

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
CV. CIPTA NUSA SIDOARJO**

**SKRIPSI**



**Oleh :**

Nama : Arini Yulianita  
NIM : 132010200148

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SIDOARJO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
2017**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
CV. CIPTA NUSA SIDOARJO**

**SKRIPSI**

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh  
Gelara Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis



**Oleh :**

Nama : Arini Yulianita

NIM : 132010200148

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SIDOARJO  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
2017**

## SKRIPSI

### PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN CV. CIPTA NUSA SIDOARJO

Oleh :

Nama : Arini Yulianita

NIM : 132010200148

Diterima dan Disahkan

Pada tanggal 31 Agustus 2017

Dosen Pembimbing

(Dr. Musliki, M.Ag. MM)

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis      Ketua Program Studi Manajemen

(Dr. Sigit Hermawan, SE, M.Si)

(Wishu P. Setyono, SE, M.Si, Ph.D)

# SKRIPSI

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN CV. CIPTA NUSA SIDOARJO

Oleh :

Nama : Arini Yulianita

NIM : 132010200148

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Pada tanggal 31 Agustus 2017

Dosen Pembimbing

(Dr. Musliki, M.Ag. MM)

## SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh :

**Nama : Arini Yulianita**

**NIM : 132010200148**

Telah Dipertahankan Di Depan Dewan Penguji

Pada tanggal 31 Agustus 2017

Susunan Dewan Penguji

Ketua Penguji

(Dr. Musliki, M.Ag. MM)

Anggota Penguji I

(Dewi Komala Sari, SE., MM.)

Anggota Penguji II

(Dra. Mudji Astuti, SE., MM.)

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
untuk memperoleh gelar sarjana (S-1)

Tanggal 31 Agustus 2017

**Dr. Sigit Hermawan, SE. M.Si.**

**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis**

## **KATA PENGANTAR**

Dengan mengucapkan puji syukur kepada Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan CV. CIPTA NUSA Sidoarjo.

Penulisan skripsi ini dimaksud untuk melengkapi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Ekonomi dan Bisnis pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, dengan harapan dapat dijadikan sumbangan pikiran yang berguna bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis memperoleh dorongan dari berbagai pihak secara langsung maupun tidak langsung. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Allah SWT atas bimbingan, hidayah dan ridho-Nya maka penulis dapat menyelesaikan dan melaksanakan ujian skripsi.
2. Bapak Aunur Rofik dan Ibu Misni, SH, selaku orang tua penulis.

3. Bapak Drs. Hidayatullah, M.Si, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah.
4. Dr. Sigit Hermawan, SE, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sidoarjo.
5. Bapak Wisnu P. Setiyono, SE, M.Si, Ph.D, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sidoarjo.
6. Dr. Musliki, M.Ag. MM, selaku pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam membimbing dan memberi masukan yang berarti dalam penyusunan ini.
7. Bapak Hermawan Andy Maranta selaku Direktur CV. CIPTA NUSA Sidoarjo yang telah memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian dan memperoleh data sebagai bahan penyusunan skripsi.
8. Bapak Tri Duriyanto dan karyawan CV. CIPTA NUSA Sidoarjo yang telah membantu melakukan penelitian.
9. Sahabat-sahabat yang banyak memberi dukungan dalam melakukan penelitian.
10. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sidoarjo beserta staff



dan karyawan yang telah memberikan ilmu, bimbingan, arahan dan pelayanan kepada penulis.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis menyadari masih jauh dari sempurna. Untuk itu saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan skripsi ini.

Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini berguna bagi kita semua dan semoga Allah SWT membalas kebaikan dan selalu memberikan rahmat-Nya kepada kita semua. Amin.

Sidoarjo, 10 Maret 2018



ARINI YULIANITA



## DAFTAR ISI

|                              | Halaman |
|------------------------------|---------|
| I KATA PENGANTAR .....       | i       |
| II DAFTAR ISI .....          | iv      |
| III DAFTAR GAMBAR .....      | vii     |
| IV DAFTAR TABEL .....        | viii    |
| V DAFTAR LAMPIRAN .....      | x       |
| VI SURAT PERNYATAAN .....    | xi      |
| VII ABSTRAK .....            | xii     |
| VIII ABTRACT .....           | xiii    |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b>     |         |
| 1.1 Latar Belakang .....     | 1       |
| 1.2 Batasan Masalah .....    | 9       |
| 1.3 Rumusan Masalah .....    | 9       |
| 1.4 Tujuan Penelitian .....  | 10      |
| 1.5 Manfaat Penelitian ..... | 11      |

## **BAB II TINJAUAN TEORI**

|     |                            |    |
|-----|----------------------------|----|
| 2.1 | Penelitian Terdahulu ..... | 13 |
| 2.2 | Landasan Teori .....       | 28 |
|     | 1. Kepemimpinan .....      | 28 |
|     | 2. Motivasi .....          | 33 |
|     | 3. Kinerja Karyawan .....  | 40 |
| 2.3 | Kerangka Konseptual .....  | 45 |
| 2.4 | Hipotesis .....            | 46 |

## **BAB III METODE PENELITIAN**

|     |  |    |
|-----|--|----|
| 3.1 | Jenis Penelitian .....                             | 48 |
| 3.2 | Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel ..... | 48 |
| 3.3 | Lokasi Penelitian .....                            | 51 |
| 3.4 | Populasi dan Sampel .....                          | 51 |
| 3.5 | Jenis dan Sumber Data .....                        | 52 |
| 3.6 | Teknik Pengumpulan Data .....                      | 53 |
| 3.7 | Uji Validitas dan Uji Reliabilitas .....           | 55 |
| 3.8 | Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis .....       | 56 |

## **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

|     |                                       |    |
|-----|---------------------------------------|----|
| 4.1 | Gambaran Umum Obyek Penelitian .....  | 64 |
| 4.2 | Hasil Penelitian dan Pembahasan ..... | 68 |
|     | A. Analisis Deskriptif .....          | 68 |

|   |    |
|---|----|
| B. Pengujian Kualitas Data .....          | 81 |
| C. Pengujian Asumsi Klasik .....          | 87 |
| D. Analisis Regresi Linear Berganda ..... | 92 |
| E. Pengujian Hipotesis .....              | 94 |
| 4.3 Pembahasan .....                      | 98 |

## **BAB V SIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN PENELITIAN**

|                                   |     |
|-----------------------------------|-----|
| 5.1 Kesimpulan .....              | 106 |
| 5.2 Saran .....                   | 107 |
| 5.3 Keterbatasan Penelitian ..... | 108 |

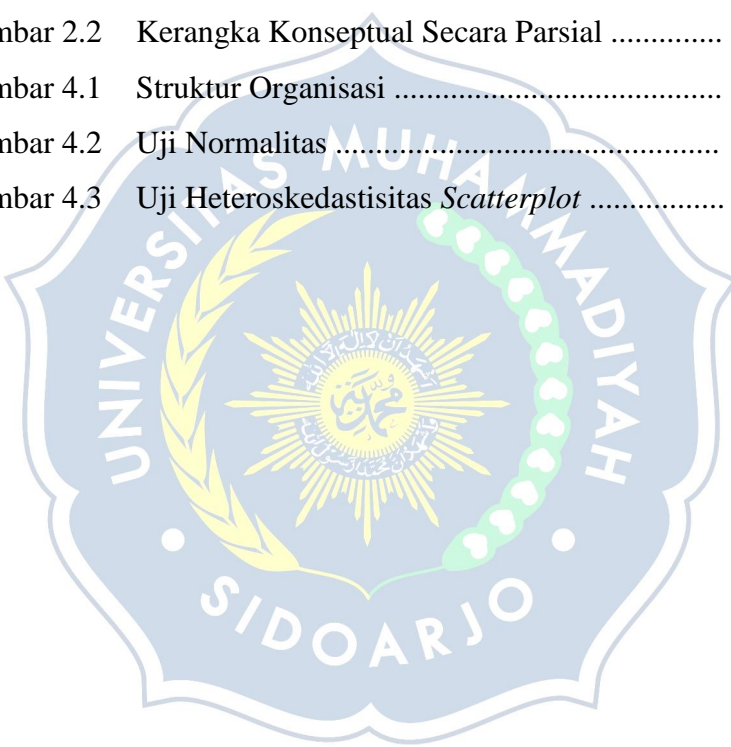
|                             |            |
|-----------------------------|------------|
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b> | <b>109</b> |
|-----------------------------|------------|

## **LAMPIRAN**



## DAFTAR GAMBAR

|            |   |    |
|------------|---|----|
| Gambar 1.1 | Tingkat Absensi Karyawan CV. CIPTA<br>NUSA Sidoarjo ..... | 7  |
| Gambar 2.1 | Kerangka Konseptual Secara Simultan .....                 | 46 |
| Gambar 2.2 | Kerangka Konseptual Secara Parsial .....                  | 46 |
| Gambar 4.1 | Struktur Organisasi .....                                 | 68 |
| Gambar 4.2 | Uji Normalitas .....                                      | 88 |
| Gambar 4.3 | Uji Heteroskedastisitas <i>Scatterplot</i> .....          | 91 |



## DAFTAR TABEL

|            |   |    |
|------------|---|----|
| Tabel 2.1  | Kajian Penelitian Terdahulu .....                       | 23 |
| Tabel 3.1  | Variabel, Indikator dan Tingkat Pengukuran .....        | 50 |
| Tabel 4.1  | Tingkat Pengembalian Kuisioner .....                    | 69 |
| Tabel 4.2  | Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....          | 70 |
| Tabel 4.3  | Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin ..... | 71 |
| Tabel 4.4  | Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....    | 72 |
| Tabel 4.5  | Tanggapan Responden Variabel Gaya Kepemimpinan .....    | 74 |
| Tabel 4.6  | Tanggapan Responden Variabel Motivasi .....             | 78 |
| Tabel 4.7  | Tanggapan Responden Variabel Kinerja Karyawan .....     | 79 |
| Tabel 4.8  | Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan .....    | 83 |
| Tabel 4.9  | Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi .....             | 84 |
| Tabel 4.10 | Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan .....     | 85 |
| Tabel 4.11 | Hasil Uji Reliabilitas Variabel .....                   | 86 |
| Tabel 4.12 | Hasil Uji Linieritas .....                              | 87 |
| Tabel 4.13 | Hasil Uji Autokorelasi .....                            | 89 |

|   |    |
|---|----|
| Tabel 4.14 Hasil Uji Multikolinieritas .....                        | 90 |
| Tabel 4.15 Hasil Uji Regresi Linier Berganda .....                  | 93 |
| Tabel 4.16 Hasil Uji Simultan (F) .....                             | 94 |
| Tabel 4.17 Hasil Uji Parsial (Uji t) .....                          | 96 |
| Tabel 4.18 Hasil Uji Koefisien Korelasi Berganda (R) .....          | 97 |
| Tabel 4.19 Hasil Uji Koefisien Determinasi Berganda ( $R^2$ ) ..... | 98 |



## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lamiran 1. Kuisisioner
- Lamiran 2. Output SPSS Data Tabulasi Responden
- Lamiran 3. Output SPSS Data Analisa Deskriptif
- Lamiran 4. Output SPSS Uji Validitas dan Reliabilitas
- Lamiran 5. Output SPSS Uji Regresi dan Asumsi Klasik





## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Sidoarjo, 10 Maret 2018  
Yang Membuat Pernyataan



ARINI YULIANITA

## ABSTRAK

Yulianita, Arini. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan CV. CIPTA NUSA Sidoarjo.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada CV. CIPTA NUSA Sidoarjo. Yang menjadi sampel pada penelitian ini yakni karyawan yang ada di CV. CIPTA NUSA Sidoarjo. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yakni metode kuantitatif diskriptif dengan melakukan uji analisis regresi linier berganda.

Penelitian ini dilakukan dengan metode kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuisioner. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi linier berganda dengan menggunakan program *SPSS* versi 16 *for windows*.

Gaya Kepemimpinan dan Motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Gaya Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Motivasi secara parsial pula berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya variabel yang berpengaruh paling signifikan yaitu Gaya Kepemimpinan.

**Kata Kunci** : Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Kinerja Karyawan.

## **ABSTRACT**

*Yulianita, Arini. 2017. Influence of Leadership Style and Motivation on Employee Performance CV. CIPTA NUSA Sidoarjo.*

*This study aims to determine the effect of leadership style and motivation on employee performance on CV. CIPTA NUSA Sidoarjo. The sample in this study is the employees who are in the CV. CIPTA NUSA Sidoarjo. The method used in this research is descriptive kuantitatif method by conducting multiple linear regression analysis test.*

*This research is done by quantitative method. Data collection techniques used were questionnaires. Data analysis techniques used in this study is multiple linear regression using SPSS version 16 for windows.*

*Style Leadership and Motivation simultaneously affect the performance of employees. Leadership style partially significant effect on employee performance, Motivation partially also have a significant effect on employee performance. Furthermore, the variable that has the most significant influence is the Leadership Style.*

**Keywords:** *Leadership Style, Motivation and Employee Performance.*

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Industri merupakan usaha untuk memproduksi barang untuk dijadikan bahan baku atau bahan mentah melalui proses produksi penggarapan dengan jumlah yang besar sehingga barang tersebut dapat diperoleh dengan harga serendah mungkin tetapi dengan kualitas yang baik. Sekarang ini, banyak negara-negara di dunia terus berupaya untuk menumbuhkan ekonominya. Langkah yang diambil oleh industri yakni mengembangkan dirinya dalam menunjang perdagangan. Para industri saling bersaing untuk mendapatkan tempat di pasar global, karena di dalam pasar global itu sendiri terjadi perdagangan bebas dari dan tentang suatu negara. Salah satu hal yang mendukung ialah sektor industrialisasi.

Globalisasi dirasa lebih menguntungkan negara-negara maju. Karena di negara-negara majulah berbagai bidang termasuk industri mengalami kemajuan, berbeda dengan di negara berkembang. Mungkin dari segi kualitas

dan kuantitas hasil produksinya saja jauh lebih baik dari negara maju. Menurut Robert Hutton, ia mengatakan industri adalah bagian terpenting bagi perekonomian di Eropa. Jepang misalnya, produksi otomotif dan elektroniknya mampu menembus pasaran dunia, begitu juga Korea dan Cina, mereka berkembang menjadi negara industri.

Dalam perkembangan selanjutnya, negara-negara berkembang mulai mengikutsertakan diri dalam aspek tersebut. Tidak hanya ekonomi yang dibangun dari sektor non industri, tapi mereka telah jauh melangkah mengupayakan terciptanya industri yang fleksibel, dalam arti mampu meningkatkan daya saing di pasaran. Sehingga negara berkembang pun tidak dengan mudah mengikuti arus global saja. Namun, mereka mampu berkompetisi dengan baik.

Menurut pendapat Swastha dan Sukotjo (2002) definisi atau pengertian perusahaan adalah suatu organisasi produksi yang menggunakan dan mengkoordinir sumber-sumber ekonomi untuk memuaskan kebutuhan dengan cara yang menguntungkan. Sedangkan menurut Simamora

(2003:45) kinerja adalah ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya. Dan batasan terkait dengan konsep kinerja organisasi publik setidaknya berkaitan erat dengan efisiensi, efektifitas, keadilan dan daya tanggap. Hal ini berarti bahwa *performance* adalah sebuah tindakan yang dapat dilihat, diamati serta dimungkinkan untuk mencapai hal-hal yang diharapkan (tujuan). Kinerja juga dapat dikatakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya yang diperoleh selama periode waktu tertentu.

Dalam suatu organisasi atau perusahaan, kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting. Kepemimpinan dipandang sangat penting karena dua hal: pertama, adanya kenyataan bahwa penggantian pemimpin seringkali mengubah kinerja suatu unit, instansi atau organisasi. Kedua, hasil penelitian yang menunjukkan bahwa salah satu faktor internal yang mempengaruhi keberhasilan organisasi adalah kepemimpinan, mencakup proses kepemimpinan pada setiap jenjang organisasi, kompetensi dan tindakan pemimpin yang bersangkutan.



Sedangkan Pengertian Kepemimpinan menurut Dubrin (2005:3), mengemukakan bahwa kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai.

Dengan kata lain kepemimpinan merupakan sebuah faktor yang sangat penting untuk mempengaruhi dan memberikan arahan kepada para karyawan, apalagi saat ini sistemnya sudah beranjak serba terbuka maka sosok kepemimpinan yang menguatkan para karyawannya. Disisi lain kepemimpinan yang dapat menumbuhkan motivasi kerja para karyawan merupakan kepemimpinan yang dapat menumbuhkan rasa percaya diri yang tinggi dalam melaksanakan semua yang menjadi tugasnya dalam bekerja.



Armstrong (2003) dalam Sudarmanto (2009:133) menyatakan kepemimpinan adalah proses memberi inspirasi kepada semua karyawan agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan. Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama.

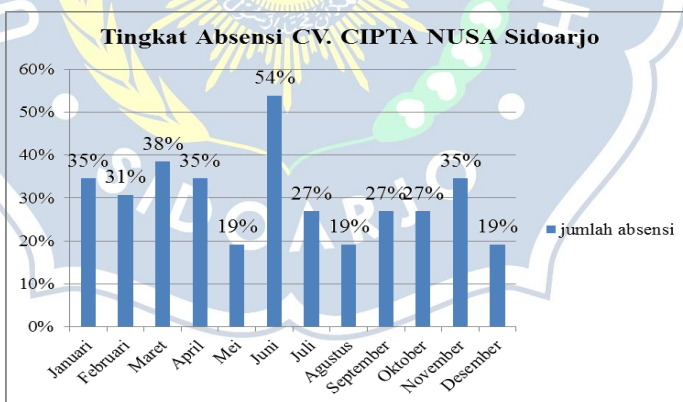
Faktor lain yang mempengaruhi hasil kerja selain kepemimpinan yaitu dibutuhkanannya motivasi, motivasi sendiri memiliki arti bahwa suatu dorongan kehendak yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi berasal dari kata motif yang berarti "dorongan" atau rangsangan atau "daya penggerak" yang ada dalam diri seseorang. Menurut Weiner yang dikutip Elliot et al. (2000), motivasi didefinisikan sebagai kondisi internal yang membangkitkan kita untuk bertindak, mendorong kita mencapai tujuan tertentu, dan membuat kita tetap tertarik dalam kegiatan tertentu. Menurut Uno (2007:23), motivasi dapat diartikan sebagai dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang yang diindikasikan dengan adanya; hasrat dan minat; dorongan dan kebutuhan; harapan dan cita-cita; penghargaan dan penghormatan.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti dengan salah satu karyawan CV. CIPTA NUSA Sidoarjo, bahwa terdapat suatu keberhasilan kinerja para karyawan yang didukung oleh adanya pengaruh kepemimpinan yang baik dan motivasi kerja itu sendiri. Pernyataan dari karyawan CV. CIPTA NUSA Sidoarjo tersebut menunjukkan adanya permasalahan yang terkait dengan gaya kepemimpinan yang kurang baik. Dimana sosok kepemimpinan Supervisornya dalam memimpin para karyawan selama ini kurang baik terutama pada pola komunikasi yang tidak jelas yang membuat para karyawan CV.CIPTA NUSA Sidoarjo salah mengartikan apa yang diperintahkan. Dampak dari permasalahan tersebut, mengakibatkan banyak kesenjangan antara karyawan dan pimpinan sehingga dapat menurunkan hasil kerja para karyawan. Kemudian apabila melihat motivasi setiap karyawan CV.CIPTA NUSA Sidoarjo sedikit rendah, disebabkan karena dari gaya kepemimpinan yang kurang baik sehingga karyawan merasa kurang nyaman dalam pekerjaannya. Mereka merasa khawatir dengan adanya perintah dari supervisor yang terkadang secara tiba-tiba memerintahkan dengan instruksi yang tidak jelas

dan berdampak pada hasil kinerja karyawan. (Hasil wawancara di CV. CIPTA NUSA Sidoarjo).

Kurangnya peranan kepemimpinan dalam menciptakan komunikasi yang harmonis serta memberikan pembinaan karyawan, akan menyebabkan tingkat kinerja karyawan rendah. Demikian halnya dengan kurangnya motivasi karyawan seperti tidak disiplin masuk kerja, malas-malasan dalam bekerja akan menyebabkan kinerja karyawan rendah. Hal ini tergambar dalam grafik kehadiran karyawan di bawah ini :

**Gambar Grafik 1.1**  
**Tingkat Absensi Karyawan CV. CIPTA NUSA**  
**Sidoarjo Tahun 2016**



Sumber : Humas CV. CIPTA NUSA Sidoarjo  
Tahun 2017

Berdasarkan gambar grafik 1.1, tingkat kehadiran karyawan CV. CIPTA NUSA Sidoarjo dalam kurun satu tahun sangat fluktuatif tetapi cenderung mengalami penurunan. Kehadiran para karyawan tidak pernah mencapai lebih dari 60% melainkan hanya di bulan Juni mencapai 54%. Akibat dari tingkat kehadiran yang rendah maka kinerja karyawan perusahaan CV. CIPTA NUSA Sidoarjo juga mengalami penurunan. Tingkat kehadiran karyawan CV. CIPTA NUSA Sidoarjo yang rendah disebabkan karena kurangnya motivasi dari pimpinan dan gaya kepemimpinannya yang kurang baik sehingga karyawan merasa kurang nyaman dalam bekerja.

Maka dari itu, gaya kepemimpinan dan motivasi merupakan hal yang penting dalam sebuah era modern dimana organisasi mengkehendaki adanya demokratis dalam pelaksanaan kerja dan motivasi kerja yang baik (Mangkunegara, 2008). Akibat yang mungkin timbul dari adanya gaya kepemimpinan dan motivasi yang buruk adalah penurunan kinerja karyawan yang akan membawa dampak pada penurunan kinerja total perusahaan.

Selanjutnya, untuk meningkatkan semangat kerja karyawan maka ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan oleh perusahaan seperti gaya kepemimpinan, dan motivasi. Berdasarkan permasalahan yang diuraikan diatas peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan CV. CIPTA NUSA Sidoarjo”**

### **1.2. Batasan Masalah**

Adapun batasan masalah berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka penelitian ini di batasi pada pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan CV. CIPTA NUSA Sidoarjo.

### **1.3. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka permasalahannya adalah ada indikasi kurangnya kinerja CV. CIPTA NUSA Sidoarjo. Adapun *research problem* atau permasalahan penelitiannya adalah mengapa kinerja karyawan masih rendah.

Berdasarkan penyusunan *problem statement* dan *research problem*, maka rumusan *research question* dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Adakah pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi karyawan secara simultan terhadap kinerja karyawan CV. CIPTA NUSA Sidoarjo?
2. Adakah pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi karyawan secara parsial terhadap kinerja karyawan CV. CIPTA NUSA Sidoarjo?
3. Manakah diantara variabel gaya kepemimpinan dan motivasi yang pengaruhnya paling signifikan terhadap kinerja karyawan CV. CIPTA NUSA Sidoarjo?

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi karyawan secara simultan terhadap kinerja karyawan CV. CIPTA NUSA Sidoarjo.
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi karyawan secara parsial terhadap kinerja karyawan CV. CIPTA NUSA Sidoarjo.



3. Untuk mengetahui manakah diantara variabel gaya kepemimpinan dan motivasi yang pengaruhnya paling signifikan terhadap kinerja karyawan CV. CIPTA NUSA Sidoarjo.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat dan kontribusi kepada pemikiran sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat dijadikan masukan dan bahan pertimbangan bagi CV. CIPTA NUSA Sidoarjo untuk meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik serta dapat membagi pengalaman yang mungkin bisa diimplementasikan oleh perusahaan atau institusi lain.

2. Bagi Akademisi

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan kajian atau referensi bagi program studi Manajemen Sumber Daya Manusia.

3. Bagi Penelitian Lain

Penelitian ini merupakan kesempatan bagi para peneliti lain untuk dapat memperdalam pengetahuan dan konsep teori yang telah diperoleh dalam bidang



manajemen khususya program studi Manajemen  
Sumber Daya Manusia.



## **BAB II**

### **TINJAUAN TEORI**

#### **2.1. Penelitian Terdahulu**

Dalam pembahasan ini peneliti akan memaparkan beberapa penelitian yang relevan dengan “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan CV. CIPTA NUSA Sidoarjo”, berikut beberapa penelitian yang relevan dengan penelitian ini :

##### **1. Slamet Riyadi (2011)**

Penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan Pengaruh Gaya Kepemimpinan diambil dari Jurnal “Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur”. Tujuan dari penelitian ini adalah penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kompensasi finansial, gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan perusahaan manufaktur.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif, dan sifat penelitian ini adalah penjelasan. Metode pengumpulan data

dilakukan dengan wawancara, daftar pertanyaan dan studi dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan adalah data dianalisis dengan menggunakan Structural Equation Modelling (SEM) dengan paket PLS Smart.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) tidak ada pengaruh kompensasi finansial (X1) terhadap motivasi kerja (Z), (2) gaya kepemimpinan (X2) berpengaruh positif terhadap motivasi (Z) secara signifikan, (3) tidak ada Pengaruh kompensasi finansial (X1) terhadap kinerja karyawan (Y), (4) gaya kepemimpinan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), dan (5) motivasi kerja (Z) secara langsung memiliki nilai signifikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). Temuan ini berimplikasi bahwa kompensasi finansial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan secara signifikan mempengaruhi motivasi pekerja dan kinerja karyawan. Motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan arahan kepada karyawan terutama pada saat sekarang dimana transparansi menjadi

penting. Kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang dapat memberdayakan karyawan mereka. Kepemimpinan yang bisa memotivasi karyawan adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri dari para karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Persamaan dan perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah :

- a. Persamaan : Metode yang digunakan dalam skripsi ini sama-sama menggunakan metode kuantitatif dan teknik pengumpulan datanya juga sama-sama menggunakan kuisioner.
- b. Perbedaan : Penelitian yang menggunakan analisis data berupa Structural Equation Modelling (SEM) dengan paket PLS Smart sedangkan yang akan digunakan peneliti yakni regresi linier berganda.
- c. Kritik : Teori yang digunakan dalam penelitian terdahulu terlalu sedikit.

## 2. Aries Susanty dan Sigit Wahyu Baskoro (2012)

Penelitian yang dilakukan oleh Aries Susanty dan Sigit Wahyu Baskoro berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Displin

Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. PLN (PERSERO) APD Semarang)''.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan, serta untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Untuk menerapkan tujuan penelitian tersebut, maka metode yang digunakan dalam pengambilan sampel ini adalah dengan menggunakan metode kuantitatif. Penelitian dilakukan di PT. PLN (Persero) APD Semarang. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada 63 orang. Selain kuesioner, data juga dikumpulkan melalui wawancara singkat. Penelitian dilakukan dengan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) yang dijalankan oleh SmartPLS 2.0 M3.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi dan gaya kepemimpinan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan. Namun, penelitian ini tidak dapat membuktikan bahwa motivasi memiliki dampak

positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan kondisi yang terjadi dilapangan, penelitian ini menghasilkan rekomendasi untuk perbaikan pekerjaan di masa depan yang berkaitan dengan motivasi, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan kinerja karyawan.

- a. Persamaan : Metode Penelitian yang digunakan dalam penelitian yang terdahulu sama dengan penelitian saat ini yang sedang diteliti saat ini yaitu metode kuantitatif. Teknik pengumpulan datanya juga sama-sama menggunakan kuisioner. Variabel yang digunakan dalam penelitian terdahulu sama-sama menggunakan variabel Motivasi dan Gaya Kepemimpinan.
- b. Perbedaan : Penelitian yang terdahulu menggunakan analisis Structural Equation Modeling (SEM) yang dijalankan oleh SmartPLS 2.0 M3 sedangkan yang akan digunakan peneliti yakni regresi liner berganda.
- c. Kritik : Pada penelitian terdahulu teori penelitian yang dideskripsikan kurang dijabarkan secara jelas oleh penulis.



### 3. Dewi Sandy Trang (2013)

Penelitian tersebut berjudul “Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara)”.

Tujuan penelitian ini adalah untuk melihat pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan instrumen berupa kuesioner dengan Populasi terdiri dari 92 orang dengan menggunakan sampel jenuh.

Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,447 yang artinya gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan namun tidak signifikan. Budaya organisasi signifikan artinya budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya temuan dalam penelitian ini, sebaiknya gaya kepemimpinan yang ada di Perwakilan BPKP



Provinsi Sulawesi Utara disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada pada saat ini.

- a. Persamaan : Metode Penelitian yang digunakan dalam penelitian yang terdahulu sama dengan penelitian saat ini yang sedang diteliti saat ini. Teknik pengumpulan datanya juga sama-sama menggunakan kuisioner serta sample jenuh.
- b. Perbedaan : Pada penelitian terdahulu, terdapat pada salah satu variabel yang di teliti yaitu pada variabel (X2) Budaya Organisasi, sedangkan pada penelitian sekarang ini (X2) nya adalah Motivasi.
- c. Kritik : Penjabaran hasil penelitian kurang dijelaskan secara detail.

#### 4. Ragil Permansari (2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Ragil Permansari yang berjudul “Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja PT. ANUGRAH RAHARJO SEMARANG”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Anugrah Raharjo

Semarang yang berjumlah 69 orang. Penelitian ini merupakan penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini adalah penelitian populasi dengan jumlah responden sebanyak 69 orang menggunakan sample jenuh. Pengujian hipotesis menggunakan analisis deskriptif dan regresi linier berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, ini berarti semakin tinggi motivasi pada suatu perusahaan berdampak pada semakin tinggi kinerja perusahaan tersebut. Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, ini berarti semakin baik lingkungan kerja yang ada di perusahaan berdampak pada semakin tinggi kinerja perusahaan tersebut. Secara parsial motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan dari perhitungan Koefisiensi determinasi ( $R^2$ ) motivasi dan lingkungan kerja keduanya mempunyai pengaruh terhadap kinerja sebesar 55,4%.

- a. Persamaan : Metode Penelitian yang digunakan dalam penelitian yang terdahulu sama dengan

penelitian saat ini yang sedang diteliti saat ini. Teknik pengumpulan datanya juga sama-sama menggunakan kuisioner.

- b. Perbedaan : Berbeda di salah satu variabel X2 yaitu Lingkungan Kerja. Kemudian lokasi penelitian yang digunakan adalah PT. ANUGRAH RAHARJO SEMARANG, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan lokasi CV. CIPTA NUSA Sidoarjo sebagai tempat penelitian.
- c. Kritik : Teori penelitian terlalu banyak.

#### 5. Bryan Johannes Tampi (2014)

Penelitian yang dilakukan oleh Bryan Johannes Tampi yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BANK Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado)”.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada karyawan PT. Bank Negara Indonesia Tbk (Regional Sales Manado)). Metode analisis yang digunakan adalah

metode deskriptif kuantitatif dengan pendekatan korelasi ganda dan regresi ganda dan menggunakan program SPSS version 18.0.

Berdasarkan pengujian hipotesis menggunakan uji T bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian secara simultan dengan menggunakan uji F, menunjukkan bahwa semua variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai R Square sebesar 0,637 yang dapat diartikan bahwa pengaruh variabel X (gaya kepemimpinan dan motivasi) terhadap variabel Y (kinerja karyawan) adalah sebesar 63,7% sedangkan sisanya 36,3% dipengaruhi variabel lain diluar variabel yang diteliti.

- a. Persamaan : Metode Penelitian yang digunakan dalam penelitian yang terdahulu sama dengan penelitian saat ini yang sedang diteliti saat ini dengan pendekatan korelasi ganda dan regresi ganda dan menggunakan program SPSS version 18.0.
- b. Perbedaan : Lokasi yang digunakan oleh peneliti terdahulu adalah Pada PT. BANK Negara

Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado), sedangkan lokasi yang menjadi bahan penelitian saya adalah CV. CIPTA NUSA Sidoarjo.

- c. Kritik : Teori penelitian yang kurang bervariasi. Kurang mencantumkan banyak teori yang lebih relevan.

**Tabel 2.1**  
**Kajian Penelitian Terdahulu**

| No. | Nama peneliti, judul penelitian dan tahun penelitian   | Metode Penelitian              | Hasil penelitian  |
|-----|--|--------------------------------|---|
| 1   | 2  | 3                              | 4   |
| 1   | Slamet Riyadi (2011), Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur. | Metode deskriptif kuantitatif. | Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) tidak ada pengaruh kompensasi finansial (X1) terhadap motivasi kerja (Z), (2) gaya kepemimpinan (X2) berpengaruh positif terhadap motivasi (Z) secara signifikan, (3) tidak ada pengaruh kompensasi finansial (X1) terhadap kinerja karyawan (Y), (4) gaya kepemimpinan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), dan (5) motivasi kerja (Z) secara langsung memiliki nilai signifikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). |

**Tabel 2.1**  
**Kajian Penelitian Terdahulu**

| No. | Nama peneliti,<br>judul penelitian<br>dan tahun<br>penelitian   | Metode Penelitian              | Hasil penelitian   |
|-----|---|--------------------------------|--|
| 1   | 2   | 3                              | 4  |
| 2   | Aries Susanty dan Sigit Wahyu Baskoro (2012), Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Displin Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. PLN (PERSERO) APD Semarang). | Metode deskriptif kuantitatif. | Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) tidak ada pengaruh kompensasi finansial (X1) terhadap motivasi kerja (Z), (2) gaya kepemimpinan (X2) berpengaruh positif terhadap motivasi (Z) secara signifikan, (3) tidak ada Pengaruh kompensasi finansial (X1) terhadap kinerja karyawan (Y), (4) gaya kepemimpinan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), dan (5) motivasi kerja (Z) secara langsung memiliki nilai signifikan Pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y). |



**Tabel 2.1**  
**Kajian Penelitian Terdahulu**

| No. | Nama peneliti,<br>judul penelitian<br>dan tahun<br>penelitian   | Metode<br>Penelitian                            | Hasil penelitian   |
|-----|---|---|--|
| 1   | 2   | 3   | 4  |
| 3   | Dewi Sandy<br>Trang (2013),<br>Gaya Kepemimpinan<br>Dan Budaya<br>Organisasi<br>Pengaruhnya<br>Terhadap Kinerja<br>Karyawan (Studi<br>pada Perwakilan<br>BPKP Provinsi<br>Sulawesi Utara) | Menggunakan<br>metode penelitian<br>kuantitatif | Hasil penelitian<br>menunjukkan gaya<br>kepemimpinan memiliki<br>tingkat signifikansi<br>sebesar 0,447 yang artinya<br>gaya kepemimpinan<br>berpengaruh terhadap<br>kinerja karyawan<br>namun tidak signifikan.<br>Budaya organisasi<br>signifikan artinya<br>budaya organisasi memiliki<br>pengaruh positif<br>dan signifikan terhadap<br>kinerja karyawan. |



**Tabel 2.1**  
**Kajian Penelitian Terdahulu**

| No. | Nama peneliti,<br>judul penelitian<br>dan tahun<br>penelitian  | Metode Penelitian                | Hasil penelitian  |
|-----|--|----------------------------------|---|
| 1   | 2  | 3                                | 4   |
| 4   | Ragil Permansari<br>(2013), Pengaruh<br>Motivasi dan<br>Lingkungan Kerja<br>Terhadap Kinerja<br>PT. ANUGRAH<br>RAHARJO<br>SEMARANG | Metode Penelitian<br>Kuantitatif | Bahwa secara parsial<br>motivasi berpengaruh<br>positif signifikan<br>terhadap kinerja,<br>ini berarti<br>semakin tinggi motivasi<br>motivasi pada suatu<br>perusahaan<br>berdampak pada<br>semakin tinggi<br>kinerja perusahaan<br>tersebut.<br>Lingkungan kerja<br>berpengaruh<br>positif signifikan<br>terhadap kinerja,<br>ini berarti<br>semakin baik<br>lingkungan kerja<br>yang ada di perusahaan<br>berdampak pada<br>semakin tinggi kinerja<br>perusahaan tersebut.<br>Secara parsial motivasi<br>dan lingkungan kerja<br>berpengaruh positif<br>dan signifikan<br>terhadap kinerja<br>karyawan. |

**Tabel 2.1**  
**Kajian Penelitian Terdahulu**

| No. | Nama peneliti,<br>judul penelitian<br>dan tahun<br>penelitian   | Metode Penelitian             | Hasil penelitian  |
|-----|---|-------------------------------|---|
| 1   | 2   | 3                             | 4   |
| 5   | Bryan Johannes Tampi (2014), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BANK Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado). | Metode Penelitian Kuantitatif | Uji T bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian secara simultan dengan menggunakan uji F, menunjukkan bahwa semua variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. |

Sumber : Jurnal Penelitian diolah (2016)

## **2.2. Landasan Teori**

### **1. Kepemimpinan**

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk dipimpin dan memimpin. Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Arep & Tanjung (2002:235) menerangkan bahwa “Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang saling berbeda-beda menuju kepada pencapaian tujuan tertentu. Robbins (2006:432) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran.

Kartono (2005:153) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah di rencanakan.

### **a. Gaya Kepemimpinan**

Menurut Tjiptono (2006:161) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, keterampilan, dan sikap pemimpin dalam politik.

Gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu (Heidjrachman dan Husnan, 2002:224). Pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2004:29).

Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya (Nawawi, 2003:115). Berdasarkan pernyataan dari beberapa ahli diatas, peneliti menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan untuk berinteraksi guna menyampaikan dan mencapai tujuan organisasi dengan pola komunikasi yang baik. Adapun jenis-jenis gaya

kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut:

1) Gaya kepemimpinan otoriter

Gaya kepemimpinan ini menghimpun sejumlah perilaku atau gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin sebagai satu-satunya penentu, penguasa dan pengendali anggota organisasi dan kegiatannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi.

2) Gaya kepemimpinan demokratis

Gaya kepemimpinan yang menempatkan manusia sebagai faktor pendukung terpenting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan dan mengutamakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi.

3) Gaya kepemimpinan bebas

Gaya kepemimpinan ini pada dasarnya berpandangan bahwa anggota organisasi mampu mandiri dalam membuat keputusan atau mampu mengurus dirinya masing-masing, dengan sedikit mungkin pengarahan atau pemberian petunjuk dalam merealisasikan tugas pokok masing-masing sebagai bagian dari tugas pokok organisasi.

Gaya Kepemimpinan mengandung arti kemampuan mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu (Abi Sujak, 2000:56). Dengan demikian dari seorang pemimpin dapat berpengaruh terhadap kinerja.

#### **b. Indikator Kepemimpinan**

Menurut Davis yang dikutip oleh Handoko (2003: 290-291), ada 10 ciri utama yang mempunyai pengaruh terhadap kesuksesan kepemimpinan dalam pemerintahan antara lain sebagai berikut :

##### **1) Kecerdasan (*Intelligence*)**

Penelitian-penelitian pada umumnya menunjukkan bahwa seorang pemimpin yang mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi daripada pengikutnya, tetapi tidak sangat berbeda.

##### **2) Kedewasaan, Sosial dan Hubungan Sosial yang luas (*Social maturity and Breadht*)**

Pemimpin cenderung mempunyai emosi yang stabil dan dewasa atau matang, serta mempunyai kegiatan dan perhatian yang luas.



3) Motivasi diri dan dorongan berprestasi

Pemimpin secara relatif mempunyai motivasi dan dorongan berprestasi yang tinggi, mereka bekerja keras lebih untuk nilai intrinsik.

4) Sikap-sikap hubungan manusiawi

Seorang pemimpin yang sukses akan mengakui harga diri dan martabat pengikut-pengikutnya, mempunyai perhatian yang tinggi dan berorientasi pada bawahannya.

5) Memiliki Pengaruh Yang Kuat

Seorang pemimpin harus memiliki pengaruh yang kuat untuk menggerakkan orang lain atau bawahan agar berusaha mencapai tujuan kelompok secara sukarela.

6) Memiliki Pola Hubungan Yang Baik

Seorang pemimpin sukses mampu menciptakan pola hubungan antar individu, dengan menggunakan wewenang dan pengaruhnya terhadap sekelompok orang agar bekerja sama dalam mencapai tujuan yang dikehendaki bersama.

7) Memiliki Sifat-Sifat Tertentu

Seorang Pemimpin sukses memiliki sifat-sifat khusus seperti kepribadian baik, kemampuan tinggi dan



kemauan keras, sehingga mampu menggarakkan bawahannya.

#### 8) Memiliki Kedudukan atau Jabatan

Seorang pemimpin selalu memiliki kedudukan atau jabatan dalam organisasi, baik di pemerintahan maupun di masyarakat karena kepemimpinan merupakan serangkaian kegiatan pemimpin yang tidak dapat dipisahkan dari kedudukan jabatan dan gaya atau perilaku pemimpin itu sendiri.

#### 9) Mampu Berinteraksi

Seorang pemimpin yang baik akan selalu berinteraksi secara baik dengan sesama pemimpin, bawahan dan masyarakat yang dipimpinnya, dalam situasi dan kondisi apa pun, buruk maupun menyenangkan.

#### 10) Mampu Memberdayakan

Seorang pemimpin yang sukses biasanya mampu memberdayakan bawahan dan masyarakat yang dipimpinnya.

## 2. Motivasi

### a. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata dalam bahasa latin yakni *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan.

Semua perilaku manusia biasanya didasari akan motivasi atau dorongan dalam banyak hal yang menyebabkan mereka berperilaku demikian. Pada manajemen, motivasi adalah hal yang menyebabkan semua anggota organisasi untuk bekerja dalam menyelesaikan pekerjaan yang sesuai motif atau tujuan organisasi atau perusahaan yang ingin dicapai.

Menurut Siagian dalam Kartika (2010:102) definisi dari motivasi adalah keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.

As'ad dalam Roesyadi (2012:24) mengemukakan bahwa motivasi sering sekali diartikan sebagai dorongan. Dorongan atau tenaga tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat sehingga motivasi tersebut merupakan *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertindak laku di dalam perbuatannya itu mempunyai tujuan tertentu. Adapun motivasi sebagai keadaan dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu. Hasil-hasil yang dimaksud bisa berupa

produktivitas, kehadiran atau perilaku kerja kreatif lainnya (Sopiah, 2008:170). Berdasarkan pernyataan dari beberapa ahli diatas, peneliti menyimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu atau kegiatan yang dilakukan sehingga ia dapat mencapai tujuannya.

**b. Teori-teori Motivasi**

Ada beberapa teori tentang Motivasi:

**1) Teori Herzberg**

Teori yang dikembangkan oleh Herzberg dikenal dengan model dua faktor dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor hygiene atau pemeliharaan. Menurut Herzberg, yang tergolong faktor motivasional antara lain adalah pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam karir, dan pengakuan orang lain. Sedangkan faktor hygiene atau pemeliharaan mencakup antara lain status seseorang dalam organisasi, hubungan seseorang dengan atasannya, hubungan seseorang dengan rekan kerjanya, kebijakan organisasi, kondisi kerja, dan imbalan.

## 2) Teori Abraham Maslow

Teori motivasi yang dikembangkan pada tahun 1940-an itu pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat atau hierarki kebutuhan yaitu :

- a. Kebutuhan Fisiologikal seperti : kebutuhan makan, minum, perlindungan fisik, bernafas dan lainnya. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat dasar.
- b. Kebutuhan Rasa Aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup. Tidak dalam arti fisik semata, akan tetapi juga mental, psikologikal, dan intelektual.
- c. Kebutuhan Sosial, yaitu kebutuhan untuk merasa memiliki yaitu kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
- d. Kebutuhan akan harga diri atau pengakuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- e. Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat, dengan

menggunakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

### 3) Teori Mc. Clelland

Terdapat beberapa pola motivasi yang menonjol dari manusia yakni :

- a. *Need of achievement*: yaitu suatu dorongan/keinginan manusia untuk mengatasi atau mengalahkan suatu tantangan untuk mendapatkan sesuatu yakni berupa kemajuan atau pertumbuhan.
- b. *Need of affiliation* : yaitu dorongan/keinginan manusia untuk melakukan hubungan dengan orang lainnya.
- c. *Need of power* : yaitu dorongan/keinginan manusia untuk mendapatkan suatu pengendalian atas suatu keadaan (kekuatan).

### c. Metode Motivasi

Teori motivasi yang menjelaskan bagaimana pemberian motivasi yakni ada dua metode pemberian motivasi yang lazim dipakai yaitu :

#### a) Motivasi langsung (*direct motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi (materiil dan non-materiil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan

serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, bintang jasa dan lainnya.

b) Motivasi tidak langsung (*indirect motivation*)

Motivasi tidak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya, kursi yang empuk, suasana pekerjaan yang nyaman dan lainnya. Motivasi tidak langsung besar pengaruhnya untuk merangsang semangat bekerja karyawan agar produktif.

d. **Indikator-indikator Motivasi**

Menurut Moslow yang dikutip Hasibuan (2003), menjelaskan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri. Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui motivasi kerja karyawan, yaitu :

- 1) Fisiologis atau kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus, uang makan, uang



transportasi, fasilitas perumahan dan lain sebagainya.

- 2) Keamanan, ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kesehatan, dan perlengkapan keselamatan kerja.
- 3) Sosial, ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan di cintai.
- 4) Penghargaan, ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk di hormati dan di hargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.
- 5) Aktualisasi diri, ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengerahkan kecakapannya, kemampuan, keterampilan dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan



penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan.

### 3. **Kinerja Karyawan**

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memerhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan/instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan-kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang di pengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Tika, 2006:26). Kinerja dapat diartikan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program, atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat

keberhasilan individu atau kelompok individu. Kinerja dapat diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut memiliki kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai. Tanpa adanya tujuan serta target, kinerja seseorang atau organisasi tidak dapat diketahui karena tidak ada tolok ukurnya.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Sementara itu Mangkunegara (2008:9) mengemukakan bahwa “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Selanjutnya menurut Wilson (2012:230) yang menjelaskan bahwa “sistem manajemen kinerja atau *performance management system* merupakan proses untuk mengidentifikasi, mengukur dan mengevaluasi kinerja karyawan dalam perusahaan”.

Sesungguhnya semua organisasi atau perusahaan memiliki sarana-sarana formal dan informal untuk menilai kinerja pegawainya. Penilaian kinerja atau prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses suatu organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai. Kegiatan ini dapat memengaruhi keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka (Handoko, 2007:135). Berdasarkan pernyataan dari beberapa ahli diatas, peneliti menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun kegunaan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

- a. Mendorong orang ataupun pegawai agar berperilaku positif atau memperbaiki tindakan mereka yang di bawah standar;
- b. Sebagai bahan penilaian bagi manajemen apakah pegawai tersebut telah bekerja dengan baik;
- c. Memberikan dasar yang kuat bagi pembuatan kebijakan peningkatan organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja pegawai adalah proses suatu organisasi dalam mengevaluasi atau menilai kerja pegawai. Apabila penilaian kinerja dilaksanakan dengan baik, tertib, dan benar akan dapat membantu meningkatkan motivasi kerja sekaligus dapat meningkatkan loyalitas para anggota organisasi yang ada di dalamnya, dan apabila ini terjadi akan menguntungkan organisasi itu sendiri. Oleh karena itu penilaian kinerja perlu dilakukan secara formal dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan oleh organisasi secara obyektif.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan bahwa pada kinerja seseorang yang perlu diperhatikan adalah adanya suatu kegiatan yang telah dilaksanakan. Agar hasil kerja yang dicapai oleh setiap pegawai sesuai dengan mutu yang diinginkan, waktu yang ditentukan, maka penilaian kinerja pegawai mutlak diperlukan oleh setiap organisasi.

Dari berbagai uraian tentang kinerja pegawai yang telah dijelaskan dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing

untuk mewujudkan tujuan organisasi.

**a. Indikator Kinerja**

Ukuran secara kualitatif dan kuantitatif yang menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan adalah merupakan indikator dari suatu kinerja. Indikator kinerja haruslah merupakan sesuatu yang dapat dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja. Kegunaan indikator dari kinerja tersebut adalah untuk melihat bahwa kinerja dari setiap hari dalam perusahaan dan perorangan terus mengalami peningkatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Menurut Dharma (2004:24) indikator kinerja karyawan, yaitu :

- 1) Kuantitas kerja : volume kerja yang dihasilkan di bawah kondisi normal
- 2) Kualitas kerja : kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan
- 3) Jangka waktu *output* : kemampuan dalam menyelesaikan satu pekerjaan dengan waktu yang ditetapkan

- 4) Kerjasama: kemampuan dalam hubungan sesama karyawan selama menangani pekerjaan.

Berdasarkan definisi di atas dapat kita lihat bahwasanya kinerja karyawan ini adalah merupakan output dari penggabungan faktor-faktor penting, yakni kemampuan dan minat, penerimaan seorang pekerja atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi faktor-faktor di atas, maka semakin besarlah kinerja karyawan yang bersangkutan.

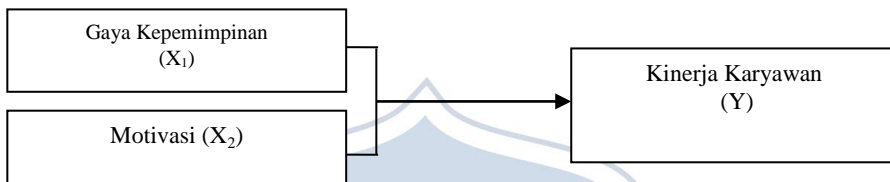
### **2.3. Kerangka Konseptual**

Dalam penelitian ini diasumsikan bahwa variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Diasumsikan pula variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ).

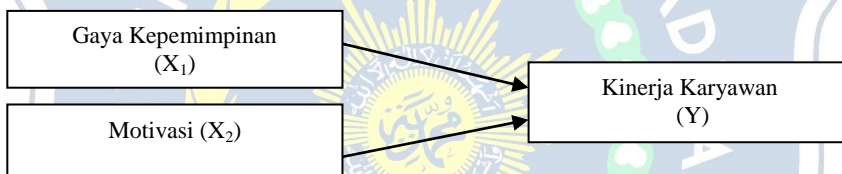
Berdasarkan hasil penelusuran penelitian terdahulu dan kajian teori, maka kerangka konseptual penelitian ini sebagai berikut:



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual Secara Simultan**



**Gambar 2.2**  
**Kerangka Konseptual Secara Parsial**



#### 2.4. Hipotesis

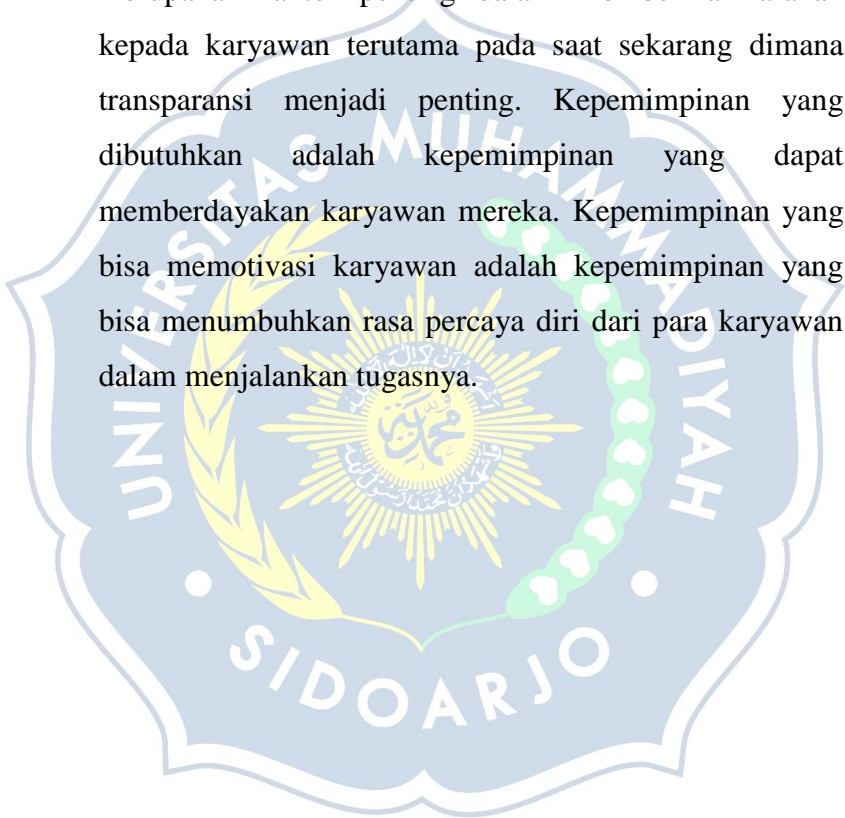
Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah dan kajian teori yang telah dijelaskan di atas, maka hipotesis pada penelitian ini adalah:

1. Ada pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi secara simultan terhadap kinerja karyawan.
2. Ada pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi secara parsial terhadap kinerja karyawan.



3. Diantara variabel gaya kepemimpinan dan motivasi; variabel gaya kepemimpinan berpengaruh paling signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Riyadi (2011) Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan arahan kepada karyawan terutama pada saat sekarang dimana transparansi menjadi penting. Kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang dapat memberdayakan karyawan mereka. Kepemimpinan yang bisa memotivasi karyawan adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri dari para karyawan dalam menjalankan tugasnya.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Jenis dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, karena penelitian ini disajikan dengan angka-angka. Hal ini sesuai dengan pendapat Arikunto (2006:12) yang mengemukakan penelitian kuantitatif adalah pendekatan penelitian yang banyak dituntut menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan hasilnya.

#### **3.2. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

##### **1. Definisi Operasional**

Definisi operasional merupakan petunjuk tentang bagaimana suatu variabel diukur, sehingga peneliti dapat mengetahui baik buruknya pengukuran tersebut. Adapun definisi operasional dalam penelitian ini adalah :

a) **Variabel Bebas (Independen)**

Variabel bebas atau bisa disebut variabel independen adalah tipe variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel lain. Dalam

penelitian ini yang menjadi variabel bebasnya adalah gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ). Gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) yang dimaksud dalam penelitian ini adalah suatu cara yang digunakan untuk berinteraksi guna menyampaikan dan mencapai tujuan organisasi dengan pola komunikasi yang baik. Sedangkan Motivasi ( $X_2$ ) yang dimaksud dalam penelitian ini merupakan suatu keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu atau kegiatan yang dilakukan sehingga ia dapat mencapai tujuannya.

b) Variabel Terikat (Dependen)

Variabel terikat atau variabel dependen adalah tipe variabel yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel independen. Dalam penelitian ini yang merupakan variabel terikatnya adalah kinerja karyawan ( $Y$ ). Kinerja karyawan ( $Y$ ) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

## 2) Pengukuran Variabel

Indikator variabel serta tingkat pengukurannya, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 3.1**  
**Variabel, Indikator dan Tingkat Pengukuran**

| No.   | Indikator variable  | Tingkat Pengukuran |
|---|---|--------------------|
| 1   | 2   | 3                  |
| Gaya kepemimpinan (X1)<br>Davis yang dikutip oleh Handoko (2003: 290-291) | 1. Kecerdasan ( <i>intelligence</i> )<br>2. Kedewasaan<br>3. Motivasi diri dan dorongan berprestasi<br>4. Sikap-sikap hubungan manusiawi<br>5. Memiliki pengaruh yang kuat<br>6. Memiliki pola hubungan yang baik<br>7. Memiliki sifat-sifat tertentu<br>8. Memiliki kedudukan atau jabatan<br>9. Mampu berinteraksi<br>10. Mampu memberdayakan | Interval           |
| Motivasi (X <sub>2</sub> )<br>Moslow yang dikutip Hasibuan (2003)         | 1. Fisiologis atau kebutuhan fisik<br>2. Keamanan<br>3. Sosial<br>4. Penghargaan<br>5. Aktualisasi diri   | Interval           |
| Kinerja Karyawan (Y)<br>Agus Dharma (2004:24)                             | 1. Kuantitas kerja<br>2. Kualitas kerja<br>3. Jangka waktu <i>output</i><br>4. Kerjasama  | Interval           |

Sumber : Data diolah Penulis, 2016

### 3.3. Lokasi Penelitian

Berdasarkan judul yang peneliti angkat, yaitu, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan CV. CIPTA NUSA Sidoarjo” maka penelitian ini akan dilakukan di perusahaan CV. CIPTA NUSA Sidoarjo yang beralamat di Pergudangan *Safe n Lock* Ds. Rangkah Kidul Kabupaten Sidoarjo.

### 3.4. Populasi dan Sampel

#### 1. Populasi

Populasi dalam penelitian merupakan wilayah yang ingin di teliti oleh peneliti. Seperti menurut Sugiyono (2011:80) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang di tetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.” Pendapat diatas menjadi salah satu acuan bagi penulis untuk menentukan popuasi. Populasi yang akan digunakan sebagai penelitian adalah karyawan CV. CIPTA NUSA Sidoarjo yang berjumlah 40 orang.

#### 2. Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang mewakili populasi yang akan diambil (Notoadmojo,

2005). Sampel dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan CV. CIPTA NUSA Sidoarjo. Dalam penelitian ini penulis mengambil sampel dengan menggunakan *probability sampling* dengan pendekatan teknik *simple random sampling*, dimana menurut Sugiyono (2010:74) pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan starta yang ada dalam populasi itu. Maka sampel penelitian ini yakni menggunakan seluruh jumlah dari populasi penelitian, dimana sejumlah 40 orang.

### **3.5. Jenis dan Sumber Data**

#### **1. Data Primer**

Data primer adalah data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh peneliti langsung dari responden berupa kuesioner berisi daftar pertanyaan yang terstruktur dan materinya berhubungan tentang gaya kepemimpinan dan motivasi serta hubungannya dengan kinerja kerja.

#### **2. Data Sekunder**

Data sekunder merupakan data yang diperoleh tidak langsung, yaitu data tersebut diperoleh penulis dari dokumen-dokumen perusahaan dan buku-buku literatur



yang memberikan informasi tentang gaya kepemimpinan dan motivasi serta kinerja karyawan.

### **3.6. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data adalah cara yang digunakan untuk mengumpulkan data dan keterangan lainnya dalam penelitian. Adapun teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

a) **Kuisisioner**

Berdasarkan kesesuaian antara tingkat atau skala pengukuran dan teknik pengumpulan data, maka instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuisisioner. Berdasarkan keterkaitan antara responden dengan jawaban yang diberikan, maka jenis kuisisioner yang diajukan bersifat langsung dan dengan pertanyaan bersifat tertutup, dengan maksud memberikan keleluasaan responden memberikan jawaban-jawabannya. Pada tiap-tiap item kuisisioner disediakan alternatif jawaban sebanyak lima buah dan dijenjang pembobotan skornya, sehingga masing-masing variabel terukur menurut skala interval. Kuisisioner dalam penelitian ini diberikan kepada para responden yang termasuk dalam sampel dan dimaksudkan untuk menggali data, baik data untuk



variabel bebas atau variabel X maupun variabel terikat atau variabel Y.

Dalam penelitian ini, jawaban yang diberikan oleh pegawai kemudian diberi skor dengan mengacu pada skala likert. Sugiyono (2008:39) menyatakan bahwa : skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala *Likert*, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator jawaban seperti item instrumen yang menggunakan skala *Likert*:

- a. Untuk jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor : 1
- b. Untuk jawaban Tidak Setuju (TS) diberi skor : 2
- c. Untuk jawaban Netral (N) diberi skor : 3
- d. Untuk jawaban Setuju (S) diberi skor : 4
- e. Untuk jawaban Sangat Setuju (SS) diberi skor : 5

b) Dokumentasi

Teknik dokumentasi adalah cara pengumpulan data dengan menggunakan dokumen-dokumen yang berhubungan dengan penelitian tersebut atau mencari data mengenai hal-hal atau variabel berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, ledger, notulen, rapat agenda, dan lain sebagainya. Data yang dihimpun dengan teknik dokumentasi ini, utamanya data tentang efektifitas pelayanan pegawai (Y).

**3.7. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas**

**1. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan di ukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas ini menggunakan Person Correlation yaitu dengan cara menghitung korelasi antara nilai yang diperoleh dari pertanyaan-pertanyaan. Suatu pertanyaan dikatakan valid jika tingkat signifikansinya berada di bawah 0,05. (Ghozali, 2012:52).

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Butir kuesioner dikatakan reliabel (layak) jika cronbach's  $\alpha > 0,06$  dan dikatakan tidak reliabel jika cronbach's  $\alpha < 0,06$ . Ghozali (2012:47).

### 3.8. Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis

#### a) Teknik Analisis Data

##### 1. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang secara minimal perlu dilakukan oleh peneliti yang menggunakan regresi linier berganda yaitu berupa : a. uji linearitas garis regresi; b. uji multikolinearitas (tidak adanya saling berhubungan antara variabel bebas); c. uji autokorelasi (tidak adanya autokorelasi antar data pengamatan); dan d. uji tidak adanya heteroskedastisitas. Dalam penelitian ini, penulis juga menambahkan uji normalitas data.

## 2. Uji Linearitas

Uji linearitas merupakan langkah untuk mengetahui status linier tidaknya suatu distribusi data penelitian. Hasil uji linearitas akan menentukan teknik analisis regresi yang akan digunakan. Jika hasil uji linearitas adalah linier, maka digunakan regresi linier. Sebaliknya, jika hasil uji linearitas adalah tidak linier, maka analisis regresi yang digunakan adalah regresi nonlinier. Untuk mengetahui apakah data linier atau tidak, dengan mengamati nilai signifikansi. Jika nilai signifikansi dari *test for linearity* lebih kecil dari 0,05, ini mengindikasikan bahwa model regresi adalah linier.

## 3. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas dan variabel terikat berdistribusi normal atau tidak normal. Untuk mengetahui normal tidaknya sebuah distribusi, bisa menggunakan grafik histogram. Data dinyatakan berdistribusi normal jika membentuk garis kurva yang cenderung simetris terhadap mean.

Selain itu, juga bisa menggunakan *Plot of Regression Standardized Residual*. Data dinyatakan berdistribusi normal, jika sebaran data membentuk titik-titik yang mendekati garis diagonal.

#### 4. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi adalah menguji apakah dalam sebuah model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pada periode  $t-1$  (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Autokorelasi pada sebagian besar ditemukan pada regresi yang datanya adalah time series, atau berdasarkan waktu berkala, seperti bulanan, tahunan dan seterusnya.

Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui korelasi antara residual pada suatu pengamatan dengan pengamatan lain dalam model regresi. Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Uji autokorelasi bisa dilakukan menggunakan uji Durbin-Watson (DW), dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Jika nilai DW kurang dari  $-2$ , maka ini terjadi sebuah autokorelasi positif.
2. Jika nilai DW di antara  $-2$  dan  $+3$ , maka ini tidak terjadi autokorelasi.

3. Jika nilai DW lebih besar dari + 2, maka ini terjadi autokolerasi negatif.

## 5. Uji Multikolinearitas

Untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya problem multikolinearitas atau tidak, atau untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antar sesama variabel independen/variabel bebas, dilakukan melalui uji multikolinearitas. Model regresi dalam penelitian ini dapat memenuhi syarat apabila tidak terjadi multikolinearitas atau tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Untuk mengetahui apakah terjadi problem multikolinearitas atau tidak, dilakukan dengan mengamati besarnya nilai VIF (Variance Inflation Factor). Jika besarnya nilai VIF lebih kecil dari 10 ( $< 10$ ), ini memberi indikasi tidak ada problem multikolinearitas, demikian pula sebaliknya. Regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen.

## 6. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah menguji apakah dalam sebuah model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual dari satu pengamatan



ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas. Dan jika varians berbeda, disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas. Secara grafis apakah ada problem heteroskedastisitas atau tidak, dapat dilihat dari *multivariate standardized scatterplot*.

Mendeteksi adanya heterokedastisitas dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik regresi. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka telah terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y atau sumbu vertikal, maka model regresi bersifat homogen atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### **b) Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linier berganda adalah suatu persamaan yang menggambarkan pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat. Persamaan regresi linier berganda tersebut adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan :

|       |   |                         |
|-------|---|-------------------------|
| $Y$   | = | kinerja karyawan        |
| $a$   | = | intersep/konstanta      |
| $b_1$ | = | koefisien regresi $X_1$ |
| $b_2$ | = | koefisien regresi $X_2$ |
| $X_1$ | = | gaya kepemimpinan       |
| $X_2$ | = | motivasi                |

c) **Uji Hipotesis**

1. **Uji F (Uji Simultan)**

Uji ini untuk mengetahui apakah semua variabel bebas mempunyai pengaruh secara bersama-sama atau secara simultan terhadap variabel terikat. Untuk menguji hipotesis dilakukan dengan cara membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan nilai  $F_{tabel}$ . Jika  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$ , ini berarti ada alasan yang kuat untuk menerima hipotesis satu ( $H_1$ ) dan menolak hipotesis nol ( $H_0$ ), demikian pula sebaliknya.

Selain itu juga bisa dengan menggunakan uji signifikansi. Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka ini berarti ada alasan yang untuk menerima hipotesis satu ( $H_1$ ) dan menolak hipotesis nol ( $H_0$ ), demikian pula sebaliknya.

## 2. Uji T (Uji Parsial)

Uji ini untuk mengetahui apakah variabel bebas mempunyai pengaruh sendiri-sendiri atau secara parsial terhadap variabel terikat. Untuk menguji hipotesis dilakukan dengan cara membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$ . Jika  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$ , ini berarti ada alasan yang kuat untuk menerima hipotesis satu ( $H_1$ ) dan menolak hipotesis nol ( $H_0$ ), demikian pula sebaliknya.

Selain itu juga bisa dengan menggunakan uji signifikansi. Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 alpha, maka ini berarti ada alasan yang untuk menerima hipotesis satu ( $H_1$ ) dan menolak hipotesis nol ( $H_0$ ), demikian pula sebaliknya.

## 3. Koefisien Korelasi Berganda (R)

Digunakan untuk menghitung tingkat keeratan hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Jangkauan nilai R adalah berkisar antara 0 dan 1. Semakin mendekati 1 berarti hubungan antara variabel bebas secara bersama-sama dan variabel terikat adalah semakin kuat. Semakin mendekati 0 berarti hubungan antar variabel bebas secara bersama-sama dan variabel terikat semakin lemah atau bahkan tidak ada sama sekali.

Jika nilai  $R$  (korelasi) tersebut bernilai positif, maka hal ini menandakan bahwa jika terjadi peningkatan nilai pada variabel bebas maka akan menyebabkan peningkatan nilai pada variabel terikat, artinya terjadi hubungan yang searah antara variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

Tetapi jika nilai  $R$  (korelasi) tersebut bernilai negatif, maka hubungan yang terjadi adalah hubungan yang berbalik arah. Hubungan berbalik arah tersebut mengandung makna bahwa jika terjadi peningkatan nilai pada variabel bebas secara bersama-sama maka akan menyebabkan penurunan nilai variabel terikat. Begitu pula sebaliknya jika terjadi penurunan nilai pada variabel bebas secara bersama-sama maka akan menyebabkan peningkatan nilai pada variabel terikat.

#### 4. Koefisien Determinasi Berganda ( $R^2$ )

Digunakan untuk menghitung kemampuan model regresi dalam menjelaskan perubahan variabel tergantung akibat variasi variabel bebas. Bila  $R^2$  semakin mendekati 1 atau 100% berarti semakin baik model regresi tersebut dalam menjelaskan variabilitas variabel tergantung.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian

##### A. Sejarah Perusahaan

CV. CIPTA NUSA Sidoarjo adalah supplier karton box bergelombang (*corrugated carton box*) di Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur, Indonesia yang menawarkan pelayanan terpadu dan terpercaya. Kesuksesan perusahaan kami didasari oleh komitmen untuk senantiasa memberikan yang terbaik. Kami berjuang untuk menghadirkan keunggulan operasional, melaksanakan setiap strategi secara bertanggung jawab, dan menggunakan teknologi inovatif untuk mendukung pertumbuhan perusahaan. Sebagai supplier karton box, kami menyediakan berbagai macam kemasan baik untuk kebutuhan industri maupun kebutuhan pribadi.

Pabrik karton box kami memiliki kontrol kualitas yang ketat untuk melayani klien dengan optimal dan memastikan kualitas produk kami sesuai dengan standar dan sesuai permintaan klien. Sebagai perusahaan pabrik karton box yang terdepan, kami mengikuti standar kualitas dengan cermat serta menjaga produk kami agar

selalu berada di lingkungan yang aman dan bersih. Selain memberikan layanan terpadu kepada para klien, kami juga menjanjikan hasil yang akurat dan efektif serta tanggal pengiriman yang sesuai dengan permintaan klien.

CV. CIPTA NUSA Sidoarjo didirikan pada tahun 2008 oleh Bapak Hermawan Andy Maranta, seorang profesional di bidang pabrik karton box yang juga menjabat sebagai direktur. Saat ini, beliau membimbing lebih dari 40 pekerja terampil yang mendukung perusahaan dalam menyediakan berbagai pilihan produk berkualitas tinggi dari vendor bersertifikat. Keahlian beliau membuat kami dapat menawarkan aneka produk unggulan dengan harga yang bersaing. Serta fasilitas yang sangat mendukung kebutuhan produksi seperti 3 mesin slitter, 2 mesin printing, 3 mesin plong, 4 mesin slotter dan 6 mesin stitching, dapat menambah kualitas produksi secara maksimal.

CV. CIPTA NUSA Sidoarjo adalah perusahaan pabrik kemasan yang mengerti pentingnya memenuhi tanggung jawab sosial. CV. CIPTA NUSA Sidoarjo bangga dapat berkontribusi kepada masyarakat serta menggalakkan bermacam upaya untuk menjaga dan



melindungi lingkungan hidup. Kami bersukacita untuk menjadi teladan yang senantiasa meningkatkan keamanan di wilayah kerja. CV. CIPTA NUSA Sidoarjo menyadari bahwa konsumen selalu menuntut inovasi dan desain kreatif dari lini produksi pabrik karton box kami. Hal inilah yang memotivasi kami untuk mengembangkan kemasan box yang terjangkau dan dapat diandalkan untuk memenuhi permintaan pasar. Ditambah lagi, kami selalu menawarkan produk dan pelayanan yang superior. Jumlah klien yang puas dengan kinerja kami terus bertambah, serta mempunyai harapan yang besar untuk dapat terus sukses melayani mereka.

**B. Lokasi Perusahaan**

CV. CIPTA NUSA Sidoarjo sebagai salah satu perusahaan supplier karton box di kabupaten Sidoarjo provinsi Jawa Timur berdomisili di Jalan Raya Lingkar Timur KM 5.5 Kompleks *Safe n Lock* Blok J1657 Desa Rangkah Kidul, Kecamatan Sidoarjo. Perusahaan ini memiliki nomer telfon 031-99010309 yang di butuhkan untuk kepuasan konsumen.

### **C. Visi dan Misi Perusahaan**

Visi dari CV. CIPTA NUSA Sidoarjo adalah menjadi perusahaan yang terbaik di bidang industry converting carton box yang menghasilkan produk dan jasa pelayanan terbaik demi kepuasan pelanggan. Adapun Misi dari CV. CIPTA NUSA Sidoarjo adalah sebagai berikut:

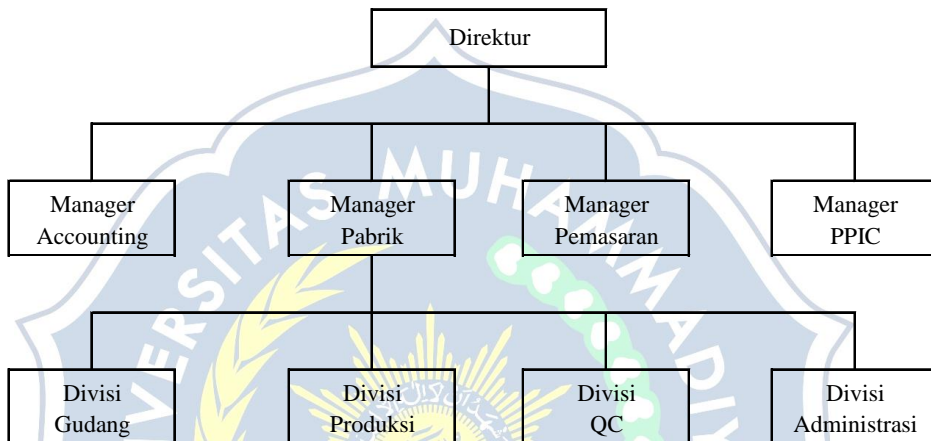
1. Memberikan solusi untuk mitra bisnis kami.
2. Memberikan pelayanan terbaik dengan harga kompetitif.
3. Mengembangkan bisnis yang berkelanjutan.

### **D. Struktur Organisasi Perusahaan**

Struktur organisasi adalah suatu gambar yang menggambarkan tipe organisasi, pendepartemenan organisasi, kedudukan dan jenis wewenang pejabat, bidang dan hubungan pekerjaan, garis perintah dan tanggung jawab, rentang kendali dan sistem pimpinan organisasi (Hasibuan : 1996).

Struktur organisasi CV. CIPTA NUSA Sidoarjo dapat dilihat pada gambar berikut ini:

**Gambar 4.1**  
**Struktur Organisasi**  
**CV. CIPTA NUSA Sidoarjo**



Sumber : Humas CV. CIPTA NUSA Sidoarjo Tahun 2017

## **4.2. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

### **A. Analisis Deskriptif**

Salah satu analisis yang digunakan dalam skripsi ini adalah pendekatan deskriptif kuantitatif berdasarkan filsafat positivisme. Analisis deskriptif kuantitatif dimana pendekatan ini diambil karena proses penelitian dapat dilakukan secara terstruktur dan menggunakan sampel penelitian jumlah besar yang dapat mewakili populasi yang diteliti. Analisis ini mengemukakan data-data

responden seperti karakteristik responden. Responden yang diambil untuk penelitian ini sebanyak 40 Karyawan pada CV. CIPTA NUSA Sidoarjo.

Cara pengumpulan data yang telah dijelaskan pada BAB sebelumnya dimana menghasilkan tingkat pengembalian kuisoner sebagaimana dijelaskan dalam tabel berikut ini :

**Tabel 4.1**  
**Tingkat Pengembalian Kuisoner**

| <b>Keterangan</b>               | <b>Jumlah</b> |
|---------------------------------|---------------|
| Kuisoner yang disebar           | 40            |
| Kuisoner yang kembali           | 40            |
| Prosentase respon rate          | 100%          |
| Kuisoner yang tidak kembali     | 0             |
| Total Kuisoner yang di analisis | 40            |

Sumber : Data diolah penulis dari hasil pengumpulan kuisoner, 2017

Dari data tabel 4.1 diatas maka diperoleh kesimpulan bahwa 40 kuisoner yang semua sudah tersebar keseluruh responden yang sudah ditentukan, dapat kembali sesuai dengan jumlah kuisoner awal sehingga dapat dianalisis secara keseluruhan.

## 1. Penilaian Responden Terhadap Identitas Responden

Responden yang terdapat pada penelitian ini dapat di golongan atau klasifikasi sebagai berikut :

### a) Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

|       |       | Usia      |         |               |                    |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | <20   | 5         | 12,5    | 12,5          | 12,5               |
|       | 21-23 | 22        | 55,0    | 55,0          | 67,5               |
|       | >24   | 13        | 32,5    | 32,5          | 100,0              |
| Total |       | 40        | 100,0   | 100,0         |                    |

Sumber : Data diolah penulis, 2017 (Lampiran 3)

Dari tabel 4.2 di atas dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini yang berdasarkan usia dengan 40 karyawan, yakni terlihat bahwa usia karyawan CV. CIPTA NUSA Sidoarjo yang paling banyak yakni pada usia 21-23 tahun dengan prosentase 55 % ,

sedangkan usia diatas 24 sebanyak 32,5% dan usia dibawah 20 sebanyak 5%.

## b) Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

|       |           | Jenis Kelamin |         |                  |                       |
|-------|-----------|---------------|---------|------------------|-----------------------|
|       |           | Freque<br>ncy | Percent | Valid<br>Percent | Cumulative<br>Percent |
| Valid | Laki-Laki | 22            | 55,0    | 55,0             | 55,0                  |
|       | Perempuan | 18            | 45,0    | 45,0             | 100,0                 |
|       | Total     | 40            | 100,0   | 100,0            |                       |

Sumber : Data spss diolah penulis, 2017 (Lampiran 3)

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin yang terdapat pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel diatas.

Dari tabel 4.3 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dalam penelitian ini yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 22 karyawan dengan prosentase sebesar 55 % sedangkan yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 18 karyawan dengan



jumlah prosentase sebesar 45 %. Dengan demikian dapat disimpulkan secara keseluruhan bahwa jumlah responden dengan jenis kelamin laki-laki lebih banyak dari pada jumlah responden dengan jenis kelamin perempuan.

**c) Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan yang terdapat pada penelitian dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

|       |           | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | < 1 tahun | 19        | 47.5    | 47.5          | 47.5               |
|       | 2.00      | 7         | 17.5    | 17.5          | 65.0               |
|       | 3.00      | 2         | 5.0     | 5.0           | 70.0               |
|       | 4.00      | 4         | 10.0    | 10.0          | 80.0               |
|       | 6.00      | 5         | 12.5    | 12.5          | 92.5               |
|       | 7.00      | 1         | 2.5     | 2.5           | 95.0               |
|       | 9.00      | 2         | 5.0     | 5.0           | 100.0              |
|       | Total     | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

Sumber : Data spss diolah penulis, 2017 (Lampiran 3)

Dari tabel 4.4 diatas dapat disimpulkan bahwa responden dengan masa kerja yang paling lama yakni 9 tahun dengan jumlah karyawan sebesar 2 karyawan dengan persentase 5%, persentase yang sama juga ada dari 2 karyawan dengan masa kerja 3 tahun, sedangkan persentase yang paling banyak sebesar 47,5% adalah kurang dari 1 tahun dengan jumlah 19 karyawan, serta karyawan dengan masa kerja 7 tahun ada 1 karyawan dengan persentase 2,5% sedangkan masa kerja lainnya dengan persentase diantara 10% - 17,5% dengan masa kerja 4-6 tahun.

#### **d) Deskripsi Tanggapan Responden**

Berdasarkan data yang telah diperoleh dari hasil observasi dan dilapangan melalui pembagian kuisioner kepada seluruh responden yang berjumlah 60 orang. Bahwa tanggapan responden terkait dengan variabel rekrutmen, seleksi, dan gaji terhadap kinerja karyawan, dalam hal ini jawaban tersebut terdapat tingkat interval pada penelitian ini yaitu : skor 1 untuk jawaban sangat tidak setuju (STS), skor 2 untuk

tidak setuju (TS), skor 3 untuk netral (N), skor 4 untuk setuju (S), dan skor 5 untuk sangat setuju (SS).

Persepsi responden terhadap setiap butir pertanyaan dapat dilihat dari besar kecilnya suatu prosentase responden dalam memilih tingkat interval diatas. Adapun persepsi responden terhadap tiap-tiap butir pertanyaan dapat dijelaskan pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.5**  
**Tanggapan Responden Variabel Gaya Kepemimpinan**

| Keterangan             |           | Jawaban Responden |      |    |       |    |       |    |       |    |       | Total |
|------------------------|-----------|-------------------|------|----|-------|----|-------|----|-------|----|-------|-------|
| Sub Variabel           | Indikator | STS               |      | TS |       | N  |       | S  |       | SS |       |       |
| Gaya Kepemimpinan (X1) | X1.1      | 1                 | 2,5% | 1  | 2,5%  | 23 | 57,5% | 12 | 30,0% | 3  | 7,5%  | 40    |
|                        | X1.2      | 1                 | 2,5% | 1  | 2,5%  | 18 | 45,0% | 17 | 42,5% | 3  | 7,5%  | 40    |
|                        | X1.3      | 0                 | 0,0% | 3  | 7,5%  | 14 | 35,0% | 19 | 47,5% | 4  | 10,0% | 40    |
|                        | X1.4      | 0                 | 0,0% | 0  | 0,0%  | 15 | 37,5% | 20 | 50,0% | 5  | 12,5% | 40    |
|                        | X1.5      | 0                 | 0,0% | 0  | 0,0%  | 29 | 72,5% | 11 | 27,5% | 0  | 0,0%  | 40    |
|                        | X1.6      | 1                 | 2,5% | 1  | 2,5%  | 10 | 25,0% | 24 | 60,0% | 4  | 10,0% | 40    |
|                        | X1.7      | 0                 | 0,0% | 2  | 5,0%  | 18 | 45,0% | 15 | 37,5% | 5  | 12,5% | 40    |
|                        | X1.8      | 1                 | 2,5% | 1  | 2,5%  | 10 | 25,0% | 20 | 50,0% | 8  | 20,0% | 40    |
|                        | X1.9      | 0                 | 0,0% | 1  | 2,5%  | 8  | 20,0% | 23 | 57,5% | 8  | 20,0% | 40    |
|                        | X1.10     | 0                 | 0,0% | 1  | 2,5%  | 14 | 35,0% | 22 | 55,0% | 3  | 7,5%  | 40    |
|                        | X1.11     | 1                 | 2,5% | 3  | 7,5%  | 13 | 32,5% | 21 | 52,5% | 2  | 5,0%  | 40    |
|                        | X1.12     | 0                 | 0,0% | 2  | 5,0%  | 15 | 37,5% | 21 | 52,5% | 2  | 5,0%  | 40    |
|                        | X1.13     | 0                 | 0,0% | 4  | 10,0% | 17 | 42,5% | 17 | 42,5% | 2  | 5,0%  | 40    |
|                        | X1.14     | 0                 | 0,0% | 0  | 0,0%  | 17 | 42,5% | 19 | 47,5% | 4  | 10,0% | 40    |
|                        | X1.15     | 0                 | 0,0% | 4  | 10,0% | 15 | 37,5% | 18 | 45,0% | 3  | 7,5%  | 40    |
|                        | X1.16     | 0                 | 0,0% | 0  | 0,0%  | 29 | 72,5% | 11 | 27,5% | 0  | 0,0%  | 40    |
|                        | X1.17     | 1                 | 2,5% | 1  | 2,5%  | 10 | 25,0% | 24 | 60,0% | 4  | 10,0% | 40    |
|                        | X1.18     | 0                 | 0,0% | 2  | 5,0%  | 18 | 45,0% | 15 | 37,5% | 5  | 12,5% | 40    |
|                        | X1.19     | 1                 | 2,5% | 1  | 2,5%  | 10 | 25,0% | 20 | 50,0% | 8  | 20,0% | 40    |
|                        | X1.20     | 0                 | 0,0% | 1  | 2,5%  | 8  | 20,0% | 23 | 57,5% | 8  | 20,0% | 40    |
|                        | X1.21     | 0                 | 0,0% | 1  | 2,5%  | 14 | 35,0% | 22 | 55,0% | 3  | 7,5%  | 40    |
|                        | X1.22     | 0                 | 0,0% | 4  | 10,0% | 16 | 40,0% | 20 | 50,0% | 0  | 0,0%  | 40    |

Sumber : Data diolah penulis, 2017 (Lampiran 3)

Berdasarkan data pada tabel 4.5, dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden mengenai variabel Gaya Kepimpinan ( $X_1$ ) adalah sebagai berikut :

$X_{1.1}$  yang menyatakan Sangat Tidak Setuju 2,5%, yang menyatakan Tidak Setuju 2,5%, Netral 57,5%, Setuju 30,0% dan Sangat Setuju, 7,5%.  $X_{1.2}$  yang menyatakan Sangat Tidak Setuju 2,5%, yang menyatakan Tidak Setuju 2,5%, Netral 45,0%, Setuju 42,5% dan Sangat Setuju, 7,5%.  $X_{1.3}$  yang menyatakan Sangat Tidak Setuju 0,0%, yang menyatakan Tidak Setuju 7,5%, Netral 35,0%, Setuju 47,5% dan Sangat Setuju, 10,0%.  $X_{1.4}$  yang menyatakan Sangat Tidak Setuju 0,0%, yang menyatakan Tidak Setuju 0,0%, Netral 37,5%, Setuju 50,0% dan Sangat Setuju, 12,5%.  $X_{1.5}$  yang menyatakan Sangat Tidak Setuju 0,0%, yang menyatakan Tidak Setuju 0,0%, Netral 72,5%, Setuju 27,5% dan Sangat Setuju, 0,0%.  $X_{1.6}$  yang menyatakan Sangat Tidak Setuju 2,5%, yang menyatakan Tidak Setuju 2,5%, Netral 25,0%, Setuju 60,0% dan Sangat Setuju, 10,0%.  $X_{1.7}$  yang menyatakan Sangat Tidak Setuju 0,0%, yang menyatakan Tidak Setuju 5,0%, Netral 45,0%, Setuju 37,5% dan Sangat Setuju, 12,5%.  $X_{1.8}$  yang menyatakan Sangat Tidak Setuju 2,5%, yang menyatakan Tidak

Setuju 2,5%, Netral 25,0%, Setuju 50,0% dan Sangat Setuju, 20,0%. X<sub>1.9</sub> yang menyatakan Sangat Tidak Setuju 0,0%, yang menyatakan Tidak Setuju 2,5%, Netral 20,0%, Setuju 57,5% dan Sangat Setuju, 20,0%. X<sub>1.10</sub> yang menyatakan Sangat Tidak Setuju 0,0%, yang menyatakan Tidak Setuju 2,5%, Netral 35,0%, Setuju 55,0% dan Sangat Setuju, 7,5%. X<sub>1.11</sub> yang menyatakan Sangat Tidak Setuju 2,5%, yang menyatakan Tidak Setuju 7,5%, Netral 32,5%, Setuju 52,5% dan Sangat Setuju, 5,0%. X<sub>1.12</sub> yang menyatakan Sangat Tidak Setuju 0,0%, yang menyatakan Tidak Setuju 5,0%, Netral 37,5%, Setuju 52,5% dan Sangat Setuju, 5,0%.

Selanjutnya X<sub>1.13</sub> yang menyatakan Sangat Tidak Setuju 0,0%, yang menyatakan Tidak Setuju 10,0%, Netral 42,5%, Setuju 42,5% dan Sangat Setuju, 5,0%. X<sub>1.14</sub> yang menyatakan Sangat Tidak Setuju 0,0%, yang menyatakan Tidak Setuju 0,0%, Netral 42,5%, Setuju 47,5% dan Sangat Setuju, 10,0%. X<sub>1.15</sub> yang menyatakan Sangat Tidak Setuju 0,0%, yang menyatakan Tidak Setuju 10,0%, Netral 37,5%, Setuju 45,0% dan Sangat Setuju, 7,5%. X<sub>1.16</sub> yang menyatakan Sangat Tidak Setuju 0,0%, yang menyatakan Tidak Setuju 0,0%, Netral 72,5%, Setuju 27,5% dan Sangat Setuju, 0,0%. X<sub>1.17</sub>

yang menyatakan Sangat Tidak Setuju 2,5%, yang menyatakan Tidak Setuju 2,5%, Netral 25,0%, Setuju 60,0% dan Sangat Setuju, 10,0%. X<sub>1.18</sub> yang menyatakan Sangat Tidak Setuju 0,0%, yang menyatakan Tidak Setuju 5,0%, Netral 45,0%, Setuju 37,5% dan Sangat Setuju, 12,5%. X<sub>1.19</sub> yang menyatakan Sangat Tidak Setuju 2,5%, yang menyatakan Tidak Setuju 2,5%, Netral 25,0%, Setuju 50,0% dan Sangat Setuju, 20,0%. X<sub>1.20</sub> yang menyatakan Sangat Tidak Setuju 0,0%, yang menyatakan Tidak Setuju 2,5%, Netral 20,0%, Setuju 57,0% dan Sangat Setuju, 20,0%. X<sub>1.21</sub> yang menyatakan Sangat Tidak Setuju 0,0%, yang menyatakan Tidak Setuju 2,5%, Netral 35,0%, Setuju 55,0% dan Sangat Setuju, 7,5%. X<sub>1.22</sub> yang menyatakan Sangat Tidak Setuju 0,0%, yang menyatakan Tidak Setuju 10,0%, Netral 40,0%, Setuju 50,0% dan Sangat Setuju, 0,0%.



**Tabel 4.6****Tanggapan Responden Variabel Motivasi**

| Keterangan    |                  | Jawaban Responden |      |    |       |    |       |    |       |    |       | Total |
|---------------|------------------|-------------------|------|----|-------|----|-------|----|-------|----|-------|-------|
| Sub Variabel  | Indikator        | STS               |      | TS |       | N  |       | S  |       | SS |       |       |
| Motivasi (X2) | X <sub>2.1</sub> | 0                 | 0,0% | 0  | 0,0%  | 13 | 32,5% | 25 | 62,5% | 2  | 5,0%  | 40    |
|               | X <sub>2.2</sub> | 0                 | 0,0% | 4  | 10,0% | 11 | 27,5% | 25 | 62,5% | 0  | 0,0%  | 40    |
|               | X <sub>2.3</sub> | 0                 | 0,0% | 4  | 10,0% | 9  | 22,5% | 22 | 55,0% | 5  | 12,5% | 40    |
|               | X <sub>2.4</sub> | 0                 | 0,0% | 0  | 0,0%  | 10 | 25,0% | 24 | 60,0% | 6  | 15,0% | 40    |
|               | X <sub>2.5</sub> | 1                 | 2,5% | 1  | 2,5%  | 7  | 17,5% | 24 | 60,0% | 7  | 17,5% | 40    |

Sumber : Data diolah penulis, 2017 (Lampiran 3)

Kemudian pada hasil penelitian variabel Motivasi (X<sub>2</sub>) dapat dijelaskan dari 40 responden hasil jawabannya adalah sebagai berikut : X<sub>2.1</sub> yang menjawab Sangat Tidak Setuju 0,0%, Tidak Setuju 0,0%, Netral 32,5%, Setuju 62,5% dan Sangat Setuju 5,0%. X<sub>2.2</sub> yang menjawab Sangat Tidak Setuju 0,0%, Tidak Setuju 10,0%, Netral 27,5%, Setuju 62,5% dan Sangat Setuju 0,0%. X<sub>2.3</sub> yang menjawab Sangat Tidak Setuju 0,0%, Tidak Setuju 10,0%, Netral 22,5%, Setuju 55,0% dan Sangat Setuju 12,5%. X<sub>2.4</sub> yang menjawab Sangat Tidak Setuju 0,0%, Tidak Setuju 0,0%, Netral 25,0%, Setuju 60,0% dan Sangat Setuju 15,0%. X<sub>2.5</sub> yang menjawab Sangat Tidak Setuju 2,5%, Tidak Setuju 2,5%, Netral 17,5%, Setuju 60,0% dan Sangat Setuju 17,5%

**Tabel 4.7****Tanggapan Responden Variabel Kinerja Karyawan**

| Keterangan           |                   | Jawaban Responden |      |    |       |    |       |    |       |    |       | Total |
|----------------------|-------------------|-------------------|------|----|-------|----|-------|----|-------|----|-------|-------|
| Sub Variabel         | Indikator         | STS               |      | TS |       | N  |       | S  |       | SS |       |       |
| Kinerja Karyawan (Y) | Y <sub>1.1</sub>  | 0                 | 0,0% | 2  | 5,0%  | 11 | 27,5% | 19 | 47,5% | 8  | 20,0% | 40    |
|                      | Y <sub>1.2</sub>  | 0                 | 0,0% | 3  | 7,5%  | 14 | 35,0% | 19 | 47,5% | 4  | 10,0% | 40    |
|                      | Y <sub>1.3</sub>  | 0                 | 0,0% | 0  | 0,0%  | 15 | 37,5% | 20 | 50,0% | 5  | 12,5% | 40    |
|                      | Y <sub>1.4</sub>  | 0                 | 0,0% | 0  | 0,0%  | 29 | 72,5% | 11 | 27,5% | 0  | 0,0%  | 40    |
|                      | Y <sub>1.5</sub>  | 1                 | 2,5% | 1  | 2,5%  | 10 | 25,0% | 24 | 60,0% | 4  | 10,0% | 40    |
|                      | Y <sub>1.6</sub>  | 0                 | 0,0% | 2  | 5,0%  | 18 | 45,0% | 15 | 37,5% | 5  | 12,5% | 40    |
|                      | Y <sub>1.7</sub>  | 0                 | 0,0% | 1  | 2,5%  | 14 | 35,0% | 22 | 55,0% | 3  | 7,5%  | 40    |
|                      | Y <sub>1.8</sub>  | 1                 | 2,5% | 3  | 7,5%  | 13 | 32,5% | 21 | 52,5% | 2  | 5,0%  | 40    |
|                      | Y <sub>1.9</sub>  | 0                 | 0,0% | 4  | 10,0% | 17 | 42,5% | 17 | 42,5% | 2  | 5,0%  | 40    |
|                      | Y <sub>1.10</sub> | 0                 | 0,0% | 0  | 0,0%  | 17 | 42,5% | 19 | 47,5% | 4  | 10,0% | 40    |
|                      | Y <sub>1.11</sub> | 1                 | 2,5% | 0  | 0,0%  | 15 | 37,5% | 18 | 45,0% | 6  | 15,0% | 40    |
|                      | Y <sub>1.12</sub> | 0                 | 0,0% | 1  | 2,5%  | 13 | 32,5% | 22 | 55,0% | 4  | 10,0% | 40    |
|                      | Y <sub>1.13</sub> | 2                 | 5,0% | 0  | 0,0%  | 14 | 35,0% | 23 | 57,5% | 1  | 2,5%  | 40    |

Sumber : Data diolah penulis, 2017 (Lampiran 3)

Dilanjutkan dengan hasil penelitian pada variabel (Y<sub>1</sub>) yakni kinerja karyawan hasil tanggapan dari 40 responden sebagai berikut : Y<sub>1.1</sub> yang menjawab Sangat Tidak Setuju 0,0%, Tidak Setuju 5,0%, Netral 27,5%, Setuju 47,5% dan Sangat Setuju 20,0%. Y<sub>1.2</sub> yang menjawab Sangat Tidak Setuju 0,0%, Tidak Setuju 7,5%, Netral 35,5%, Setuju 47,5% dan Sangat Setuju 10,0%. Y<sub>1.3</sub> yang menjawab Sangat Tidak Setuju 0,0%, Tidak Setuju 0,0%, Netral 37,5%, Setuju 50,0% dan Sangat Setuju 12,5%. Y<sub>1.4</sub> yang menjawab Sangat Tidak Setuju

0,0%, Tidak Setuju 0,0%, Netral 72,5%, Setuju 27,5% dan Sangat Setuju 0,0%. Y<sub>1.5</sub> yang menjawab Sangat Tidak Setuju 2,5%, Tidak Setuju 2,5%, Netral 25,0%, Setuju 60,0% dan Sangat Setuju 10,0%. Y<sub>1.6</sub> yang menjawab Sangat Tidak Setuju 0,0%, Tidak Setuju 5,0%, Netral 45,0%, Setuju 37,5% dan Sangat Setuju 12,5%. Y<sub>1.7</sub> yang menjawab Sangat Tidak Setuju 0,0%, Tidak Setuju 2,5%, Netral 35,0%, Setuju 55,0% dan Sangat Setuju 7,5%. Y<sub>1.8</sub> yang menjawab Sangat Tidak Setuju 2,5%, Tidak Setuju 7,5%, Netral 32,5%, Setuju 52,5% dan Sangat Setuju 5,0%. Y<sub>1.9</sub> yang menjawab Sangat Tidak Setuju 0,0%, Tidak Setuju 10,0%, Netral 42,5%, Setuju 42,5% dan Sangat Setuju 5,0%. Y<sub>1.10</sub> yang menjawab Sangat Tidak Setuju 0,0%, Tidak Setuju 0,0%, Netral 42,5%, Setuju 47,5% dan Sangat Setuju 10,0%. Y<sub>1.11</sub> yang menjawab Sangat Tidak Setuju 2,5%, Tidak Setuju 0,0%, Netral 37,5%, Setuju 45,0% dan Sangat Setuju 15,0%. Y<sub>1.12</sub> yang menjawab Sangat Tidak Setuju 0,0%, Tidak Setuju 2,5%, Netral 32,5%, Setuju 55,0% dan Sangat Setuju 10,0%. Y<sub>1.13</sub> yang menjawab Sangat Tidak Setuju 5,0%, Tidak Setuju 0,0%, Netral 35,0%, Setuju 57,5% dan Sangat Setuju 2,5%.

## **B. Pengujian Kualitas Data**

### **1. Uji Kualitas Data**

Sebelum memberikan angket penelitian kepada responden yakni karyawan CV. CIPTA NUSA Sidoarjo, terlebih dahulu peneliti melakukan uji validitas dan uji reabilitas atau yang dapat dipercaya yang sesuai dengan indikator yang terkait pada variabel penelitian dalam angket. Dan dimana uji validitas dan uji reabilitas ini peneliti lakukan kepada 40 orang karyawan atau responden.

Suatu skala dikatakan valid apabila skala tersebut digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Sedangkan reabilitas digunakan untuk menunjukkan adanya konsistensi dan stabilitas nilai hasil skala pengukuran tertentu, artinya alat ukur itu dalam mengukur suatu gejala pada waktu yang berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama, dengan demikian reabilitas berfokus pada masalah akurasi pengukuran dan hasilnya.

Untuk menentukan validitas dan reabilitas maka pengujian kualitas data ini menggunakan bantuan

*software SPSS Versi 16 Statistic*. Hasil uji validitas dan reabilitas adalah sebagai berikut :

**a. Uji Validitas**

Tujuan dilakukan sebuah uji validitas yakni untuk mengetahui bahwa setiap pertanyaan yang diajukan kepada responden telah dinyatakan valid atau tidak. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keabsahan (validitas) suatu alat ukur. Suatu alat ukur yang valid mempunyai validitas yang tinggi. Sebuah alat ukur dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Tinggi rendahnya alat ukur menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Pada penelitian serta uji validitas ini suatu butir atau variabel dikatakan valid jika  $r_{hitung}$  positif, serta  $r_{hitung} > r_{tabel}$ .

Validitas butir instrumen diketahui dengan jalan membandingkan *corrected item-total correlation* yang diperoleh atau  $r_{hitung}$  dengan 0,30. Jika  $r_{hitung}$  lebih besar dari pada 0,30, maka butir pertanyaan dinyatakan valid terhadap indikator. Demikian pula sebaliknya, maka butir

pertanyaan dinyatakan tidak valid. (Sugiyono 2008) dimana pertanyaan dalam kuisioner tersebut mampu untuk mengungkapkan apa yang dapat diukur dengan menggunakan program statistika atau yang biasa disebut dengan SPSS (*Statistical program for social science*) versi 16, maka dapat dilihat hasilnya sebagai berikut :

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)**

|                   | <i>Corrected Item-<br/>Total<br/>Correlation</i> | <i>Construct</i> | <b>Keterangan</b> |
|-------------------|--|------------------|-------------------|
| X <sub>1.1</sub>  | .505   | 0.3              | Valid             |
| X <sub>1.2</sub>  | .609   | 0.3              | Valid             |
| X <sub>1.3</sub>  | .559   | 0.3              | Valid             |
| X <sub>1.4</sub>  | .463   | 0.3              | Valid             |
| X <sub>1.5</sub>  | .456   | 0.3              | Valid             |
| X <sub>1.6</sub>  | .565   | 0.3              | Valid             |
| X <sub>1.7</sub>  | .679   | 0.3              | Valid             |
| X <sub>1.8</sub>  | .652   | 0.3              | Valid             |
| X <sub>1.9</sub>  | .490   | 0.3              | Valid             |
| X <sub>1.10</sub> | .491   | 0.3              | Valid             |
| X <sub>1.11</sub> | .802   | 0.3              | Valid             |
| X <sub>1.12</sub> | .674   | 0.3              | Valid             |
| X <sub>1.13</sub> | .775   | 0.3              | Valid             |
| X <sub>1.14</sub> | .602   | 0.3              | Valid             |
| X <sub>1.15</sub> | .693   | 0.3              | Valid             |
| X <sub>1.16</sub> | .456   | 0.3              | Valid             |



|                   |      |     |       |
|-------------------|------|-----|-------|
| X <sub>1.17</sub> | .565 | 0.3 | Valid |
| X <sub>1.18</sub> | .679 | 0.3 | Valid |
| X <sub>1.19</sub> | .652 | 0.3 | Valid |
| X <sub>1.20</sub> | .490 | 0.3 | Valid |
| X <sub>1.21</sub> | .591 | 0.3 | Valid |
| X <sub>1.22</sub> | .575 | 0.3 | Valid |

Sumber : Data diolah penulis, 2017 (Lampiran 4)

Tabel 4.8 diatas dapat disimpulkan bahwa nilai validitas untuk masing-masing butir pernyataan variabel Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>) memiliki nilai  $r_{hitung} > 0.3$ . Nilai  $r_{hitung} > r_{tabel(n-2)}$  dimana  $r_{tabel (38)}$  sebesar 0,312. Sehingga dapat disimpulkan masing-masing item pertanyaan yakni valid dan selanjutnya dapat digunakan dalam penelitian.

**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi (X<sub>2</sub>)**

|                  | <i>Corrected Item-<br/>Total<br/>Correlation</i> | <i>Construct</i> | <b>Keterangan</b> |
|------------------|--|------------------|-------------------|
| X <sub>2.1</sub> | .534   | 0.3              | Valid             |
| X <sub>2.2</sub> | .574   | 0.3              | Valid             |
| X <sub>2.3</sub> | .576   | 0.3              | Valid             |
| X <sub>2.4</sub> | .569   | 0.3              | Valid             |
| X <sub>2.5</sub> | .553   | 0.3              | Valid             |

Sumber : Data diolah penulis, 2017 (Lampiran 4)

Tabel 4.9 diatas dapat disimpulkan bahwa nilai validitas auntuk masing-masing butir pernyataan variabel Motivasi ( $X_2$ ) memiliki nilai  $r_{hitung} > 0.3$ . Nilai  $r_{hitung} > r_{tabel(n-2)}$  dimana  $r_{tabel (38)}$  sebesar 0,312. Sehingga dapat disimpulkan masing-masing item pertanyaan yakni valid dan selanjutnya dapat digunakan dalam penelitian.

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

|      | <i><b>Corrected Item-<br/>Total<br/>Correlation</b></i> | <i><b>Construct</b></i> | <b>Keterangan</b> |
|------|---|-------------------------|-------------------|
| Y1   | .636  | 0.3                     | Valid             |
| Y 2  | .572  | 0.3                     | Valid             |
| Y 3  | .540  | 0.3                     | Valid             |
| Y 4  | .553  | 0.3                     | Valid             |
| Y 5  | .657  | 0.3                     | Valid             |
| Y 6  | .726  | 0.3                     | Valid             |
| Y 7  | .655  | 0.3                     | Valid             |
| Y 8  | .712  | 0.3                     | Valid             |
| Y 9  | .701  | 0.3                     | Valid             |
| Y10  | .524  | 0.3                     | Valid             |
| Y 11 | .535  | 0.3                     | Valid             |
| Y12  | .659  | 0.3                     | Valid             |
| Y 13 | .629  | 0.3                     | Valid             |

Sumber : Data diolah penulis, 2017 (Lampiran 4)

Tabel 4.10 diatas dapat disimpulkan bahwa nilai validitas untuk masing-masing butir pernyataan variabel Kinerja (Y) memiliki nilai  $r_{hitung} > 0.3$ . Nilai  $r_{hitung} > r_{tabel(n-2)}$  dimana  $r_{tabel (38)}$  sebesar 0,312. Sehingga dapat disimpulkan masing-masing item pertanyaan yakni valid dan selanjutnya dapat digunakan dalam penelitian.

#### b. Uji Reabilitas

Dalam mengukur reabilitas penelitian ini menggunakan koefisien *alpha* atau *Cronbach'S Alpha* atau konsistensi internal diantara item-item pertanyaan dalam sebuah instrumen. Menurut Sugiono (2008) dalam suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha*  $> 0,60$  dan apabila hasil tersebut sebaliknya, maka dinyatakan tidak reliabel. Berikut hasil uji reabilitas pada setiap variabel yang dilakukan peneliti :

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji Reliabilitas Variabel**

| Variabel          | <i>Cronbach's Alpha</i> | <i>N of Items</i> | <i>Alpha</i> | Keterangan |
|-------------------|-------------------------|-------------------|--------------|------------|
| Gaya Kepemimpinan | .923                    | 22                | 0.6          | Reliabel   |
| Motivasi          | .865                    | 5                 | 0.6          | Reliabel   |
| Kinerja Karyawan  | .874                    | 13                | 0.6          | Reliabel   |

Sumber : Data diolah penulis, 2017 (Lampiran 4)

Berdasarkan tabel 4.11 nilai *cronbach Alpha* pada variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah 0.923, nilai *cronbach Alpha* pada variabel Motivasi ( $X_2$ ) adalah 0.865, dan nilai *cronbach Alpha* pada variabel Kinerja karyawan (Y) adalah 0.874. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan Y reliabel.

### C. Pengujian Asumsi Klasik

#### 1. Uji Linieritas

Sebuah data dikatakan linier ketika nilai  $\text{sig} < \alpha$  (0.05). Berikut adalah hasil menggunakan *test of linearity* untuk masing-masing variabel X terhadap Y :

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji Linieritas**

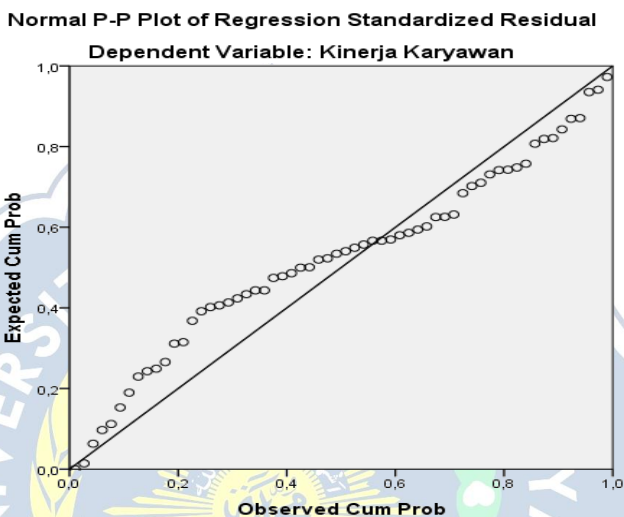
| Variabel           | F     | Sig  |
|--------------------|-------|------|
| Motivasi*          | 2.948 | .015 |
| Kinerja Karyawan   |       |      |
| Gaya Kepemimpinan* | 4.110 | .002 |
| Kinerja Karyawan   |       |      |

Sumber : Data diolah penulis, 2017 (Lampiran 5)

Berdasarkan hasil yang ada pada tabel 4.12 bahwa  $F_{\text{hitung}}$  lebih besar dari  $F_{\text{tabel}}$  dengan nilainya yaitu 2.87, diperkuat dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan linier secara signifikan antara variabel X dengan variabel Y.

## 1. Uji Normalitas

**Gambar 4.2**



Sumber : Data SPSS diolah Penulis, 2016 (Lampiran 5)

Berdasarkan gambar 4.2 diatas dapat diketahui bahwa sebuah distrubis normal akan membentuk garis lurus diagonal, dan data dinyatakan berdistribusi normal jika membentuk garis kurva yang cenderung simetris terhadap mean.

Selain itu, juga bisa menggunakan *Plot of Regression Standardized Residual*. Data dinyatakan

berdistribusi normal, jika sebaran data membentuk titik-titik yang mendekati garis diagonal.

## 2. Uji Autokorelasi

**Tabel 4.13**

**Hasil Uji Autokorelasi**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimte | Durbin Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|---------------------------|---------------|
| 1     | .948 <sup>a</sup> | .898     | .893              | .15130                    | 2.049         |

Sumber : Data diolah penulis, 2017 (Lampiran 5)

Berdasarkan Tabel 4.13 diatas dapat disimpulkan bahwa nilai untuk *Durbin Watson* adalah 2,sesuai dengan ketentuan bahwa,

1. Jika  $d < d_L$ , maka ini terjadi autokorelasi positif.
2. Jika  $d_U < d < 4-d_U$ , maka ini tidak terjadi autokorelasi.
3. Jika  $4-d_L < d$ , maka ini terjadi autokorelasi negative.

Seperti yang diketahui bahwa nilai dari *Durbin Watson* adalah 2.087 dan hasil dari *Durbin Watson* ditemukan  $d_U = 1.721$ , dan  $d_L = 1.285$  dengan  $n = 40$  dan jumlah variable bebas ( $k=4$ ). Karena *Durbin Watson* terletak antara  $d_U$  dan  $(4-d_U) = 1.721 < 2.049 < 2.279$  , maka dapat disimpulkan bahwa kita tidak bisa menolak  $H_0$  (gagal tolak  $H_0$ ), yang artinya **Tidak Ada**



**Autokorelasi** atau tidak terdapat autokorelasi positif maupun negative pada data yang diuji

### 3. Uji Multikolinieritas

Tujuan dari uji multikolinearitas adalah untuk menguji apakah model regresi yang ditemukan adanya kolerasi antar variabel bebas. Cara medeteksi adanya multikolinearitas adalah dnegan mengamati nilai *Variace Inflation Factro* (VIF) dan *Tolerance*. Batas VIF adalah 10 dan nilai dari dari *Tolerance* adalah 0,1. Jika nila VIF lebih besar dari 10 dan nilai *Tolarance* kurang dari 0,1 maka terjadi multikolinearitas maka variabel tersebut harus dikeluarkan dari model penelitian (Ghozali, 2001). Berikut merupakan tabel hasil dari hasil uji multikolinearitas dengan menggunakan program SPSS (*Statitical Pogram for Social Science*) versi 16 *Statistic* :

**Tabel 4.14**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

| Model             | <i>Colinearity Statistic</i> |       |
|-------------------|------------------------------|-------|
|                   | <i>Tolerance</i>             | VIF   |
| Gaya Kepemimpinan | .551                         | 1.814 |
| Motivasi          | .551                         | 1.814 |

Sumber : Data diolah penulis, 2017 (Lampiran 5)

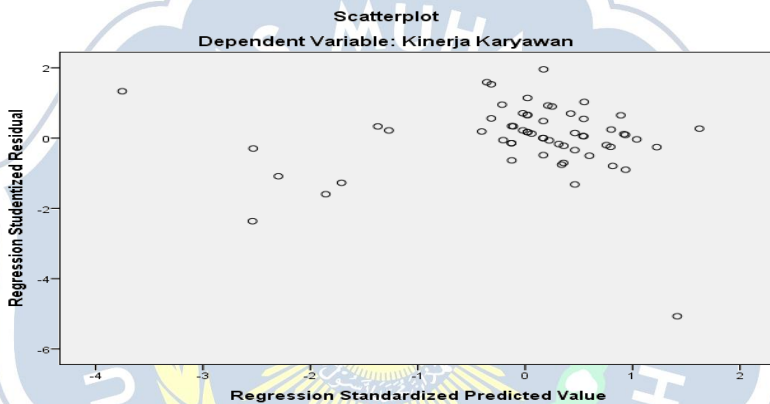
Melihat tabel 4.14 dapat diketahui bahwa variabel-variabel penelitian tersebut nilai VIF tidak lebih besar

dari 10 dan nilai *Tolerance* tidak kurang dari 0,1, sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam model tersebut tidak terdapat multikolinieritas

#### 4. Uji Heteroskedastisitas

**Gambar 4.3**

***Multivariate Standardized Scatterplot***



Sumber : Data SPSS diolah Penulis, 2016 (Lampiran 5)

Suatu model regresi dikatakan baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi sebuah heteroskedastisitas (Ghozali, 2001). Secara grafis dapat dilihat apakah terjadi problem heteroskedastisitas atau tidak yakni dengan melihat dari *Multivariate Standardized Scatterplot*.

Mendeteksi adanya heterokedastisitas dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik regresi. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka telah terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y atau sumbu vertikal, maka model regresi bersifat homogen atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Dan pada gambar 4.3 diatas terlihat bahwa data yang menyebar secara acak dan dapat disimpulkan bahwa tidak adanya terjadi heteroskedastisitas.

**D. Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linier berganda adalah suatu persamaan yang menggambarkan pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat. Atau digunakan untuk mengetahui pengaruh secara simultan atau parsial antara independen (X) dan variabel dependen (Y). Dan berikut hasil analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini yang menggunakan program SPSS (*Statistical Program for Social Science*) versi 16 *Statistic* :

**Tabel 4.15**  
**Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

| Model             | <i>Unstandardized Coefficients</i> |                   |
|-------------------|------------------------------------|-------------------|
|                   | <b>B</b>                           | <b>Std. Error</b> |
| 1 (Constans)      | .136                               | .061              |
| Gaya Kepemimpinan | .603                               | .072              |
| Motivasi          | .492                               | .070              |

Sumber : Data diolah penulis, 2017 (Lampiran 5)

Berdasarkan hasil analisis di atas dapat dijelaskan melalui rumus sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$Y = 0.136 + 0.603 X_1 + 0.492 X_2$$

Melihat tabel 4.15 diatas dan berdasarkan rumusan masalah regresi diatas maka dapat diartikan sebagai berikut :

- 1) Nilai konstanta sebesar 0.136 menyatakan jika tidak ada variabel bebas, maka kinerja karyawan sebesar 0.136.
- 2) Nilai koefisien sebesar 0.603 menyatakan bahwa penambahan pola Gaya Kepemimpinan sebesar 1 akan meningkatkan kinerja karyawan 0.603.
- 3) Nilai koefisien sebesar 0.492 menyatakan bahwa penambahan Motivasi 1 akan meningkatkan kinerja karyawan 0.492.

## E. Pengujian Hipotesis

### 1. Uji Simultan (F)

Hipotesis yang pertama adalah ada pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Penguji hipotesis yang pertama ini dengan menggunakan uji F.

Berdasarkan hasil penelitian ditetapkan  $df_1 = 4$ , dan  $df_2 = 35$ , dan tingkat taraf signifikan 5% (0,05), maka nilai  $F_{\text{tabel}}$  sebesar 2.64. Berikut ini merupakan hasil uji F (Simultan) :

**Tabel 4.16**  
**Hasil Uji Simultan (F)**

| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |    |             |         |                   |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|---------|-------------------|
|                    | Model      | Sum of Squares | Df | Mean Square | F       | Sig.              |
| 1                  | Regression | 7.472          | 2  | 3.736       | 163.208 | .000 <sup>b</sup> |
|                    | Residual   | .847           | 37 | .023        |         |                   |
|                    | Total      | 8.319          | 39 |             |         |                   |

Sumber : Data diolah Penulis, 2017 (Lampiran 5)

Berdasarkan tabel 4.16 diatas, menunjukan bahwa  $F_{\text{hitung}}$  sebesar 163.208, sedangkan hasil  $F_{\text{tabel}}$  distribusi dengan tingkat signifikan 5% (0,05) adalah sebesar 2.64.

Hal ini berarti  $F_{hitung} > F_{tabel}$  (  $163.208 > 2.64$  ), maka ada alasan yang kuat bahwa pada  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak.

Diperkuat dengan nilai signifikan ( $0.000 < 0.05$ ), maka ada alasan untuk  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Sehingga perhitungan tersebut menyimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat yakni kinerja karyawan ( $Y$ ).

## 2. Uji Parsial (Uji t)

Hipotesis yang kedua adalah ada pengaruh antara variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), secara sendiri-sendiri atau secara parsial terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Uji yang dilakukan pada pengujian hipotesis yang kedua ini yakni menggunakan uji t.

Berdasarkan pada hasil penelitian bahwa yang ditetapkan dalam derajat kebebasan  $df = (n-k-1) = 35$  dengan taraf tingkat signifikan 5% (0.05), maka nilai  $t_{tabel}$  adalah sebesar 1.689. berikut ini hasil uji t atau uji secara parsial :



**Tabel 4.17**  
**Hasil Uji Parsial (Uji t)**

| Model |                   | T      | Sig. |
|-------|-------------------|--------|------|
| 1     | (Constant)        | 7.637  | .045 |
|       | Gaya Kepemimpinan | 12.504 | .000 |
|       | Motivasi          | 9.308  | .009 |

Sumber : Data diolah Penulis, 2017 (Lampiran 5)

Berdasarkan tabel 4.17 diatas dapat dijelaskan uji hipotesis yang dilakukan secara parsial atau individu sebagai berikut ini :

1) Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )

Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel Gaya Kepemimpinan 12.504 kemudian nilai pada tabel distribusi 5% (0.05) yakni sebesar 1.689. Maka nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $12.504 > 1.689$ ), yang artinya ada alasan kuat pada  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Hal ini diperkuat dengan nilai signifikansi ( $0.000 < 0.05$ ), maka ada alasan untuk  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak, Jadi dapat diartikan bahwa Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap beta.

2) Motivasi ( $X_2$ )

Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel Motivasi 9.308 kemudian nilai pada tabel distribusi 5% (0.05) yakni sebesar 1.689. Maka nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $9.308 > 1.689$ ), yang artinya ada alasan kuat pada  $H_1$  diterima dan  $H_0$

ditolak. Hal ini diperkuat dengan nilai signifikansi ( $0.009 < 0.05$ ), maka ada alasan untuk  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak, sehingga Jadi dapat diartikan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap beta.

## 2. Koefisien Kolerasi Berganda (R)

**Tabel 4.18**  
**Hasil Uji Koefisien Korelasi Berganda (R)**

| <b>Model Summary<sup>b</sup></b> |                   |          |                   |                            |
|----------------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model                            | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1                                | .948 <sup>a</sup> | .898     | .893              | .15130                     |

Sumber : Data diolah Penulis, 2017 (Lampiran 5)

Jangkauan nilai R adalah bekisar antara 0 dan 1. Semakin mendekati 1 maka hubungan antara variabel bebas secara bersama-sama dan variabel terikat adalah semakin kuat. Dan kemudian semakin mendekati 0 berarti hubungan antar variabel bebas secara bersama-sama variabel terikatnya semakin lemah atau bahkan tidak ada sama sekali. Dengan melihat tabel 4.18 di atas maka dapat disimpulkan bahwa nilai koefisien kolerasi berganda (R) adalah 0.948 atau jumlah yang mendekati 1, yang artinya bahwa terdapat hubungan yang sangat kuat

antara variabel bebas yakni meliputi Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), dengan variabel terikat yakni Kinerja Karyawan ( $Y$ ) .

### 3. Koefisien Determinasi Berganda ( $R^2$ )

**Tabel 4.19**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi Berganda ( $R^2$ )**

| <b>Model Summary<sup>b</sup></b> |                   |          |                   |                            |
|----------------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model                            | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1                                | .948 <sup>a</sup> | .898     | .893              | 15.130                     |

Sumber : Data diolah Penulis, 2017 (Lampiran 5)

Dengan melihat tabel 4.19 tersebut dapat disimpulkan bahwa koefisien determinan ( $R^2$ ) pada penelitian ini sebesar 0.898 atau 89% sehingga dapat menjelaskan variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), variabel amat luas.

### 4.3 Pembahasan

Dari hasil yang dilakukan oleh peneliti yang diperoleh melalui uji secara *statistic* menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap

kinerja karyawan pada CV. CIPTA NUSA Sidoarjo sebagai berikut :

#### **4.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi karyawan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan.**

Secara statistik pengujian ini membuktikan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada CV. CIPTA NUSA Sidoarjo.

Terlihat dalam penelitian ini bahwa gaya kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada karyawan CV. CIPTA NUSA Sidoarjo apalagi pada saat-saat sekarang ini di mana semua serba terbuka, maka gaya kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa memberdayakan karyawannya. Kepemimpinan yang ada di CV. CIPTA NUSA Sidoarjo bisa menumbuhkan motivasi kerja karyawannya dan kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Disisi lain motivasi juga merupakan subyek yang amat penting bagi seorang pimpinan di CV. CIPTA NUSA Sidoarjo, karena

seorang pimpinan atau mandor harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Maka dapat dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi saling memiliki keterkaitan untuk mempengaruhi kinerja karyawan, dalam artian variabel gaya kepemimpinan dan motivasi dapat berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan CV. CIPTA NUSA Sidoarjo.

Menurut Tjiptono (2006:161) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Gaya kepemimpinan mewakili filsafat, keterampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Dan Menurut Siagian dalam Kartika (2010:102) definisi dari motivasi adalah keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis.

Hal tersebut di perkuat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tampi (2014) yang menyatakan bahwa hasil penelitian secara simultan, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Bryan

Johanes Tampi (2014) ini berarti semakin bagus gaya kepemimpinan dan tinggi motivasi pada suatu perusahaan berdampak pada semakin tinggi kinerja perusahaan tersebut.

#### **4.3.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi karyawan berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan.**

Maka hasil yang ditemukan berdasarkan data hasil perhitungan hipotesis secara uji parsial yakni membuktikan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada CV. CIPTA NUSA Sidoarjo. Yang artinya bahwa hipotesis ke dua diterima.

Pada kondisi di lapangan dalam penelitian ini menjelaskan bahwa dengan adanya gaya kepemimpinan yang demokratis yaitu keterbukaan terhadap saran, kritik dan pendapat dari bawahan sehingga pimpinan mampu menghasilkan keputusan yang dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan tersebut. Salah satu keputusan yang diambil oleh pimpinan yaitu memberikan kebebasan dalam bekerja bagi karyawan, di mana kebebasan dalam bekerja ini mampu mendorong karyawan untuk



meningkatkan kuantitas produk/jasa yang dihasilkan yang berdampak terhadap kepuasan pelanggan. Dengan kata lain kinerja karyawan akan meningkat sejalan dengan perbaikan gaya kepemimpinan di CV CIPTA NUSA Sidoarjo.

Dan terlihat bahwa motivasi yang diberikan meliputi fisiologis atau kebutuhan fisik yang dapat memberikan bonus, uang tunai, penghargaan dari pimpinan, selanjutnya motivasi terkait keamanan yang meliputi adanya jaminan sosial, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kesehatan dan motivasi terkait sosial, penghargaan serta aktualisasi diri dapat mendorong para karyawan CV. CIPTA NUSA Sidoarjo untuk meningkatkan kinerjanya. Maka dapat dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi dapat berpengaruh secara sendiri-sendiri terhadap kinerja karyawan di CV. CIPTA NUSA Sidoarjo.

Menurut Dewi Sandy Trang (2013) gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, sedangkan menurut Ragil Permansari (2013) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa secara parsial motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja,

ini berarti semakin tinggi motivasi pada suatu perusahaan berdampak pada semakin tinggi kinerja perusahaan tersebut.

#### **4.3.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan berpengaruh paling signifikan terhadap Kinerja Karyawan.**

Yang berpengaruh paling signifikan terhadap kinerja karyawan dimana terlihat paling tinggi. Maka hipotesis ketiga yang berbunyi : Diantara variabel Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi; variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh paling signifikan terhadap kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan berpengaruh paling signifikan dikarenakan terlihat kondisi motivasi yang telah diberikan kepada karyawan CV. CIPTA NUSA Sidoarjo sudah sangat bagus sehingga bagaimana pun motivasi yang diberikan ditingkatkan lagi sudah tidak signifikan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Selain itu, hal ini menjelaskan bahwa kecenderungan peningkatan kualitas kerja karyawan lebih kepada pengaruh gaya kepemimpinan perusahaan dibandingkan dengan pengaruh pengembangan karir. Hal ini dapat dilihat dari faktor yang mencerminkan motivasi karyawan

yang tidak mengutamakan kualitas kerja dalam pengembangan karir. Karyawan menganggap bahwa keputusan yang diambil oleh pimpinan lebih diutamakan untuk dilaksanakan.

Hal tersebut di perkuat dengan adanya penelitian yang dilakukan oleh Slamet Riyadi (2011) yang menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. menurut Slamet Riyadi (2011) Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan arahan kepada karyawan terutama pada saat sekarang dimana transparansi menjadi penting. Kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang dapat memberdayakan karyawan mereka. Kepemimpinan yang bisa memotivasi karyawan adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri dari para karyawan dalam menjalankan tugasnya. Gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu (Heidjrachman dan Husnan, 2002:224). Pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain

(Hersey, 2004:29). Yang dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan memang sangat mempengaruhi kinerja karyawan.



## **BAB V**

### **SIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN PENELITIAN**

#### **5.1. KESIMPULAN**

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan oleh peneliti terkait dengan pengaruh Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada CV. CIPTA NUSA Sidoarjo.

- a. Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), dan Motivasi ( $X_2$ ), secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Dengan demikian hipotesis pertama dalam penelitian ini telah terbukti dan dapat diterima.
- b. Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ), Motivasi ( $X_2$ ) secara parsial pula berpengaruh yang paling signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil keseluruhan tersebut bahwa hipotesis kedua dalam penelitian ini dapat terbukti dan dapat diterima.
- c. Sementara dalam penelitian ini antara variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), dan Motivasi ( $X_2$ ) yang paling berpengaruh paling signifikan yaitu Gaya

Kepemimpinan ( $X_1$ ). Dengan demikian hipotesis ketiga didalam penelitian ini telah terbukti dan dapat diterima.

## 5.2. SARAN

Berdasarkan pada pembahasan dan kesimpulan yang dikemukakan, maka saran yang perlu disampaikan yakni :

- a. Berdasarkan kondisi yang terjadi dilapangan, penelitian ini menghasilkan rekomendasi untuk CV. CIPTA NUSA Sidoarjo dengan melakukan perbaikan pekerjaan di masa depan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, motivasi, dan kinerja karyawan. Dan melakukan perbaikan sesuai dengan standart yang berlaku serta menginovasi agar terciptanya kinerja karyawan yang lebih efektif membantu dalam memenuhi target yang diinginkan perusahaan.
- b. Saran bagi peneliti selanjutnya agar menambah kajian baik secara lokus maupun secara fokus, dimana secara lokus tidak hanya melakukan penelitian pada satu perusahaan saja melainkan melakukan perbandingan dengan beberapa



perusahaan lainnya. Dan secara fokus menambah variabel lainnya untuk kajian ilmiah berikutnya.

### **5.3. KETERBATASAN PENELITIAN**

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Pada penelitian ini hanya meneliti variabel gaya kepemimpinan dan motivasi, sedangkan masih terdapat variabel lain yang bisa diteliti.
- b. Pada penelitian ini dalam menganalisis data hanya menggunakan regresi linier berganda, sedangkan masih terdapat berbagai macam analisis data lainnya yang dapat digunakan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong. 2003. *Seni Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Alex Media Komputindo. Jakarta.
- Arep, Ishak dan Tanjung Hendri. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Universitas Trisakti. Jakarta.
- Arikunto S. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Ed Revisi VI. Penerbit PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Dharma, Agus. 2004. *Manajemen Supervisi*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Dubrin, Andrew J. 2005. *Leadership (Terjemahan)*. Edisi Kedua. Prenada Media. Jakarta.
- Elliot et al. 2000. *Educational Psychology: Efective Teaching, Effective Learning, 3rd edition*. United States of America. Mc Graw Hill Companies.
- Ghozali, Imam. 2012. *“Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20”*. UNDIP.Semarang.
- Hamzah, B. Uno. 2007. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Bumi Aksana. Jakarta.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen. Cetakan Kedelapanbelas*. BPFE Yogyakarta. Yogyakarta.
- \_\_\_\_\_. 2007. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, M. 2003. *Organisasi dan motivasi*. PT.Bumi Aksara. Jakarta.
- Heidjrachman Dan Husnan, Suad. 2002. *Manajemen Personalia*. Penerbit : BPFE UGM. Yogyakarta.

- Hersey. 2004. *Pola Dasar Kepemimpinan*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Kartika, Andi. 2010. Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan dalam Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran (Studi Empirik Pada Rumah Sakit Swasta di Kota Semarang). *Jurnal Akuntansi*. Februari Hal, 39-60 ISSN 1979-4886.
- Kartini, kartono. 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Mangkunegara, AA. Prabu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Nawawi, Hadari. 2003. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- \_\_\_\_\_. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2005. *Metodologi Penelitian Kesehatan*. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Permansari, Ragil. 2013. Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja PT. ANUGRAH RAHARJO SEMARANG. ISSN 2252-6552.
- Riyadi, Slamet. 2011. Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol. 13, No. 1, Maret 2011 : 40-45.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. PT. Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta.

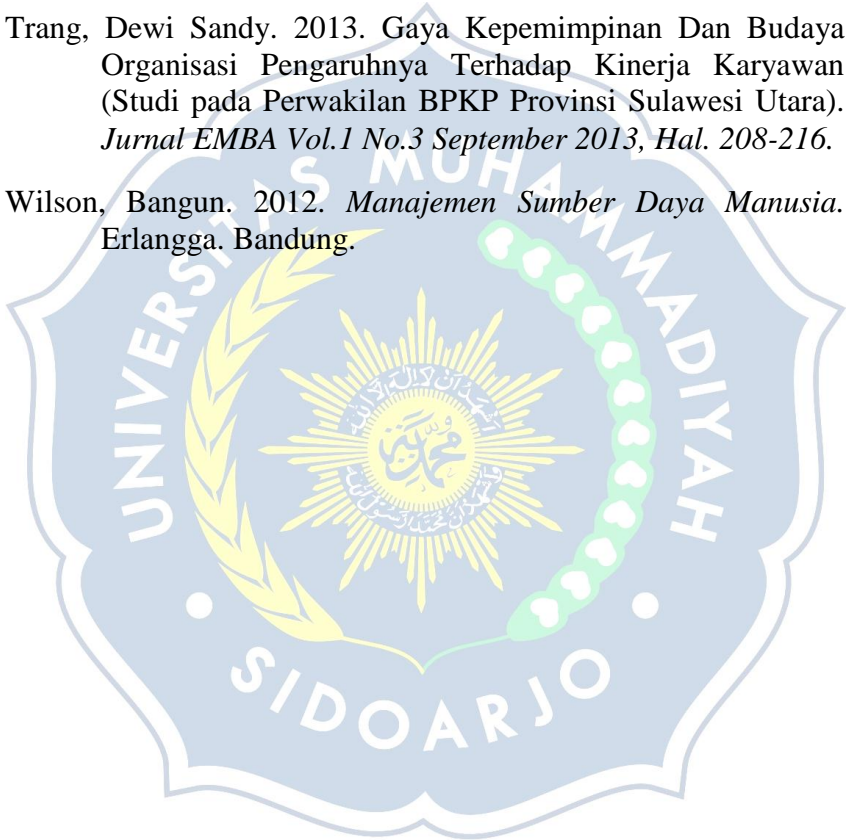
- Rosyadi, Slamet. 2012. *Paradigma Baru Manajemen Pembangunan*. Gava Media. Yogyakarta.
- Swastha Basu dan Sukotjo Ibnu. 2002. *Pengantar Bisnis Modern, Edisi Ketiga*. Liberty. Yogyakarta.
- Simamora, Bilson. 2003. *“Memenangkan Pasar Dengan Pemasaran Efektif & Profitabel”*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Andi. Yogyakarta.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi)*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sujak, Abi. 2000. *Kepemimpinan Manajer*. Penerbit CV. Rajawali. Jakarta.
- Susanty, Aries dan Baskoro Wahyu Sigit. 2013. Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Displin Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. PLN (PERSERO) APD Semarang). *J@TI Undip, Vol VII, No 2, Mei 2012*.
- Tampi, Johannes Bryan. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BANK Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado). *Journal “Acta Diurna” Volume III. No.4. tahun 2014*.

Tika, Pabundu. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Bumi Aksara.Jakarta.

Tjiptono, Fandy. 2006. *Manajemen Jasa*. Edisi Pertama.Andi. Yogyakarta.

Trang, Dewi Sandy. 2013. Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara). *Jurnal EMBA Vol.1 No.3 September 2013, Hal. 208-216*.

Wilson, Bangun. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Bandung.



## **Lampiran 1 : Kuesioner**

### **PENGANTAR**

Bapak/Ibu yang terhormat,

Pada kesempatan ini kami mohon bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu untuk berkenan mengisi daftar pertanyaan pada halaman-halaman berikut ini. Informasi yang Bapak/Ibu berikan nanti semata-mata akan kami pergunakan untuk tujuan-tujuan penulisan skripsi bidang Manajemen Sumber Daya Manusia

Jawaban yang Bapak/Ibu berikan pada daftar pertanyaan ini tidak akan mengganggu perusahaan Bapak/Ibu, karena data tersebut hanya akan kami gunakan untuk kepentingan studi. Oleh sebab itu, kami mohon Bapak/Ibu untuk memberikan jawaban apa adanya. Kerahasiaan jawaban Bapak/Ibu akan kami jamin sepenuhnya. Akhirnya, kami sampaikan terima kasih atas perhatian, partisipasi, dan bantuan Bapak/Ibu.

Tertanda,

Peneliti



## DAFTAR PERTANYAAN PENELITIAN

Petunjuk : Sesuai dengan pengetahuan, perasaan, dan pengalaman Bapak/Ibu, berikan pendapat menjawab dengan jujur beberapa pertanyaan maupun pernyataan di bawah ini sesuai dengan kenyataan yang ada, dengan cara memberi tanda centang (✓) pada salah satu pilihan jawaban yang menurut Bapak/Ibu paling benar atau paling sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

*Keterangan :*

- a. Untuk jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) diberi skor : 1
- b. Untuk jawaban Tidak Setuju (TS) diberi skor : 2
- c. Untuk jawaban Netral (N) diberi skor : 3
- d. Untuk jawaban Setuju (S) diberi skor : 4
- e. Untuk jawaban Sangat Setuju (SS) diberi skor : 5

## 1. IDENTITAS RESPONDEN

- 1) Usia : ..... tahun
- 2) Jenis kelamin : Laki-laki/Perempuan \*)
- 4) Pendidikan terakhir : .....
- 5) Masa kerja : .....
- \*) coret yang tidak perlu

### Pernyataan Gaya Kepemimpinan

Kriteria jawaban 1 s/d 22

| 1                   | 2            | 3      | 4      | 5             |
|---------------------|--------------|--------|--------|---------------|
| Sangat Tidak Setuju | Tidak Setuju | Netral | Setuju | Sangat Setuju |

#### A. Gaya Kepemimpinan (X1)

| No .              | Item Pernyataan   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------------|---|---|---|---|---|---|
| <b>Kecerdasan</b> |   |   |   |   |   |   |
| 1.                | Pimimpinan memiliki tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dari |   |   |   |   |   |

|    |  |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|
|    | karyawan   |  |  |  |  |  |
| 2. | Pimpinan memiliki kreatifitas yang lebih daripada karyawan |  |  |  |  |  |

### **Kedewasaan**

|    |   |  |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 3. | Pimpinan menerima setiap kritikan dan masukan dari karyawan |  |  |  |  |  |
| 4. | Pimpinan membiarkan kelompoknya berbuat semau sendiri       |  |  |  |  |  |

### **Motivasi diri dan dorongan berprestasi**

|    |   |  |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 5. | Pimpinan memberikan contoh dan tauladan yang baik kepada karyawan |  |  |  |  |  |
| 6. | Pimpinan selalu memotivasi para karyawan ketika bekerja           |  |  |  |  |  |
| 7. | Pimpinan memberikan bonus berdasarkan prestasi kerja karyawan     |  |  |  |  |  |

### **Sikap-Sikap Hubungan Manusiawi**

|    |  |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 8. | Pimpinan menciptakan hubungan kerja yang |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|

|   |   |  |  |  |  |  |
|---|---|--|--|--|--|--|
|   | menyenangkan  |  |  |  |  |  |
| 9.                                      | Pimpinan memiliki toleransi kepada para karyawan                              |  |  |  |  |  |
| <b>Memiliki Pengaruh Yang Kuat</b>      |   |  |  |  |  |  |
| 10.                                     | Pimpinan memberikan tindakan tegas kepada karyawan yang melakukan pelanggaran |  |  |  |  |  |
| <b>Memiliki Pola Hubungan Yang Baik</b> |   |  |  |  |  |  |
| 11.                                     | Pimpinan memiliki pola komunikasi yang baik kepada karyawan                   |  |  |  |  |  |
| <b>Memiliki Sfat Tertentu</b>           |   |  |  |  |  |  |
| 12.                                     | Pimpinan mensosialisasikan setiap perubahan pada karyawan                     |  |  |  |  |  |
| 13.                                     | Pimpinan selalu mencela pekerjaan yang buruk                                  |  |  |  |  |  |
| 14.                                     | Pimpinan memiliki pola bicara yang tegas                                      |  |  |  |  |  |

| <b>Memiliki Kedudukan<br/>atau Jabatan</b> |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|
| 15.  | Pimpinan menyalahgunakan kedudukan dan jabatan dalam bersikap            |  |  |  |  |  |
| <b>Mampu Berinteraksi</b>                  |  |  |  |  |  |  |
| 16.  | Pimpinan memberikan intruksi yang jelas                                  |  |  |  |  |  |
| 17.  | Pimpinan berpartisipasi dalam kegiatan kelompok                          |  |  |  |  |  |
| 18.  | Pimpinan memberikan semua pekerjaan dan tanggung jawab kepada bawahannya |  |  |  |  |  |
| <b>Mampu Memberdayakan</b>                 |  |  |  |  |  |  |
| 19.  | Pimpinan mampu mengontrol tiap pekerjaan karyawan                        |  |  |  |  |  |
| 20.  | Pimpinan mampu mensejahterakan karyawan                                  |  |  |  |  |  |
| 21.  | Pimpinan mampu bekerja   |  |  |  |  |  |

|     |  |  |  |  |  |  |
|-----|--|--|--|--|--|--|
|     | sebagai suatu tim                                |  |  |  |  |  |
| 22. | Pimpinan memahami potensi masing-masing karyawan |  |  |  |  |  |





## Pernyataan Motivasi Kerja Pegawai

Kriteria jawaban 1 s/d 5

| 1                   | 2            | 3      | 4      | 5             |
|---------------------|--------------|--------|--------|---------------|
| Sangat Tidak Setuju | Tidak Setuju | Netral | Setuju | Sangat Setuju |

### B. Motivasi Kerja Pegawai (X2)

| No.                                    | Item Pernyataan   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|---|
| <b>Fisiologis atau kebutuhan fisik</b> |   |   |   |   |   |   |
| 1.                                     | Dengan adanya pemberian bonus, uang tunai, dan penghargaan dari pimpinan kepada pegawai yang berprestasi, memotivasi saya untuk bekerja lebih baik di masa yang akan datang   |   |   |   |   |   |
| <b>Keamanan</b>                        |   |   |   |   |   |   |
| 2.                                     | Terdapat fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kesehatan, dan perlengkapan keselamatan kerja, memotivasi saya untuk bekerja lebih |   |   |   |   |   |

|                         |   |  |  |  |  |  |
|-------------------------|---|--|--|--|--|--|
|                         | baik di masa yang akan datang   |  |  |  |  |  |
| <b>Sosial</b>           |   |  |  |  |  |  |
| 3.                      | Kesungguhan pimpinan dalam melakukan, komunikasi dengan pegawai, menambah untuk bekerja lebih baik di masa yang akan datang   |  |  |  |  |  |
| <b>Penghargaan</b>      |   |  |  |  |  |  |
| 4.                      | Dengan adanya pujian serta apresiasi dari pimpinan kepada pegawai yang berprestasi, memotivasi saya dalam menyelesaikan setiap pekerjaan                                      |  |  |  |  |  |
| <b>Aktualisasi diri</b> |   |  |  |  |  |  |
| 5.                      | Dalam menaikkan pangkat atau dikirim mengikuti pendidikan dan latihan lanjutan oleh pimpinan kepada pegawai yang berprestasi, memotivasi saya untuk bekerja dengan lebih baik |  |  |  |  |  |

## Pernyataan Kinerja Pegawai

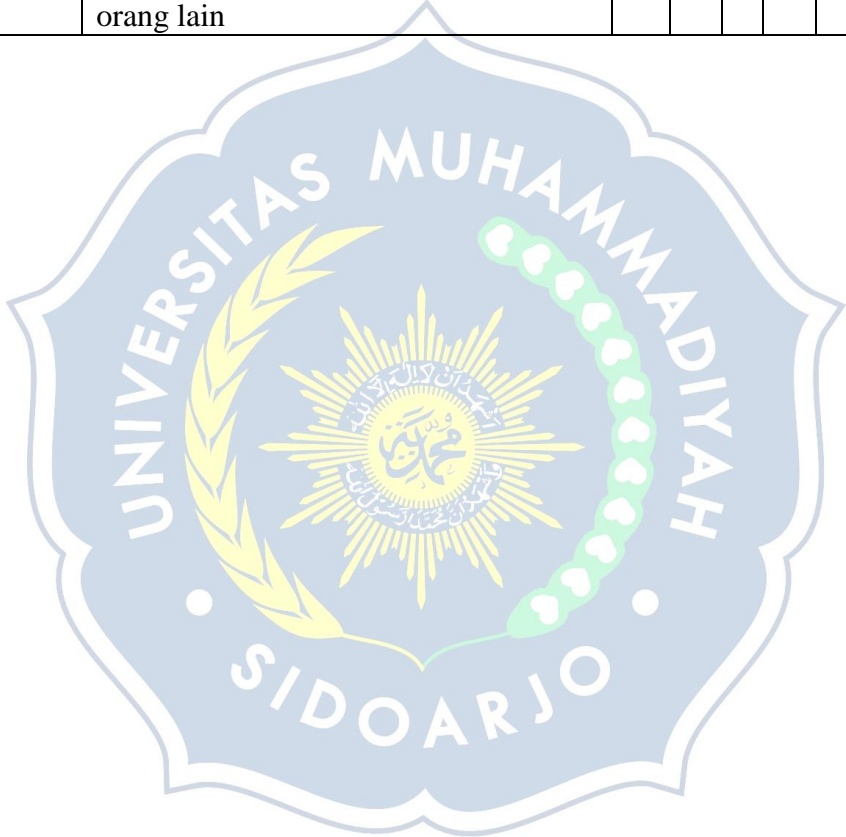
Kriteria jawaban 1 s/d 13

| 1                   | 2            | 3      | 4      | 5             |
|---------------------|--------------|--------|--------|---------------|
| Sangat Tidak Setuju | Tidak Setuju | Netral | Setuju | Sangat Setuju |

### C. Kinerja Pegawai (Y)

| No.                        | Item Pernyataan  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------------|--|---|---|---|---|---|
| <b>Kuantitas</b>           |  |   |   |   |   |   |
| 1.                         | Saya selalu mengerjakan sesuai dengan target yang telah ditentukan |   |   |   |   |   |
| 2.                         | Saya selalu menetapkan target dalam bekerja                        |   |   |   |   |   |
| 3.                         | Kehadiran di tempat kerja  |   |   |   |   |   |
| 4.                         | Saya tidak pernah absen saat hari kerja                            |   |   |   |   |   |
| 5.                         | Saya selalu masuk dan pulang kerja tepat pada waktunya             |   |   |   |   |   |
| 6.                         | Saya tidak pernah meninggalkan tempat kerja tanpa izin             |   |   |   |   |   |
| 7.                         | Saya selalu memaksimalkan waktu kerja saya di tempat kerja         |   |   |   |   |   |
| <b>Kualitas</b>            |  |   |   |   |   |   |
| 8.                         | Saya sangat disiplin dalam bekerja                                 |   |   |   |   |   |
| 9.                         | Saya selalu mengerjakan pekerjaan dengan teliti                    |   |   |   |   |   |
| <b>Jangka Waktu/Output</b> |  |   |   |   |   |   |
| 10.                        | Saya mampu mengerjakan tepat waktu                                 |   |   |   |   |   |
| 11.                        | Saya mampu mengerjakan hasil yang                                  |   |   |   |   |   |

|                                      |  |  |  |  |  |  |
|--------------------------------------|--|--|--|--|--|--|
|                                      | maksimal                                       |  |  |  |  |  |
| <b>Kerja Sama (Sikap Kooperatif)</b> |  |  |  |  |  |  |
| 12.                                  | Saya mampu bekerjasama dengan rekan kerja saya |  |  |  |  |  |
| 13.                                  | Saya selalu terbuka pada pendapat orang lain   |  |  |  |  |  |



## Lampiran 2: Data Tabulasi Responden

| NO.       | Gaya Kepemimpinan (X1) |      |      |      |      |      |      |      |      |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       | Motivasi (X2) |       |      |      |      | Kinerja (Y) |      |     |     |     |     |     |     |     |     |     |      |      |      |      |   |   |   |   |
|-----------|------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|---------------|-------|------|------|------|-------------|------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|------|------|------|---|---|---|---|
| Responden | X1_1                   | X1_2 | X1_3 | X1_4 | X1_5 | X1_6 | X1_7 | X1_8 | X1_9 | X1_10 | X1_11 | X1_12 | X1_13 | X1_14 | X1_15 | X1_16 | X1_17 | X1_18 | X1_19 | X1_20 | X1_21         | X1_22 | X2_1 | X2_2 | X2_3 | X2_4        | X2_5 | Y_1 | Y_2 | Y_3 | Y_4 | Y_5 | Y_6 | Y_7 | Y_8 | Y_9 | Y_10 | Y_11 | Y_12 | Y_13 |   |   |   |   |
| 1         | 5                      | 5    | 5    | 4    | 4    | 5    | 5    | 5    | 5    | 4     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 4     | 5     | 5     | 5     | 5     | 4             | 4     | 4    | 4    | 4    | 5           | 4    | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5    | 5    | 5    | 5    | 4 |   |   |   |
| 2         | 3                      | 3    | 4    | 3    | 3    | 4    | 3    | 3    | 3    | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 4     | 3     | 3     | 3     | 3             | 3     | 3    | 3    | 4    | 4           | 5    | 5   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3    | 3    | 4    | 3    | 4 |   |   |   |
| 3         | 3                      | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 3    | 4    | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 3     | 3     | 4     | 4     | 3     | 4     | 4             | 4     | 4    | 4    | 4    | 4           | 4    | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4    | 3    | 3    | 3    | 4 | 4 |   |   |
| 4         | 3                      | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    | 3    | 3    | 4     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 4     | 3     | 3             | 3     | 4    | 3    | 3    | 4           | 4    | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3    | 3    | 3    | 3    | 4 | 3 |   |   |
| 5         | 3                      | 3    | 4    | 4    | 4    | 4    | 3    | 3    | 3    | 4     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 4     | 4     | 3     | 3     | 3             | 4     | 3    | 4    | 4    | 4           | 4    | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3    | 3    | 3    | 3    | 4 | 3 |   |   |
| 6         | 3                      | 3    | 4    | 3    | 3    | 4    | 4    | 3    | 4    | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 4     | 4     | 3     | 3             | 3     | 3    | 3    | 4    | 3           | 3    | 3   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3    | 3    | 3    | 4    | 4 | 4 |   |   |
| 7         | 3                      | 3    | 4    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 5    | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 5     | 3             | 3     | 3    | 4    | 4    | 5           | 5    | 5   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3    | 3    | 3    | 3    | 4 | 3 | 4 |   |
| 8         | 4                      | 5    | 5    | 4    | 4    | 5    | 5    | 5    | 5    | 4     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 4     | 5     | 5     | 5     | 5     | 4             | 4     | 4    | 4    | 5    | 4           | 5    | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4    | 5    | 5    | 5    | 5 | 4 |   |   |
| 9         | 5                      | 4    | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 3    | 3     | 4     | 3     | 3     | 3     | 3     | 4     | 3     | 4     | 4     | 3     | 3             | 4     | 4    | 4    | 4    | 4           | 3    | 3   | 4   | 3   | 5   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4    | 3    | 3    | 3    | 4 | 3 | 3 |   |
| 10        | 3                      | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 3    | 4    | 4    | 4     | 4     | 3     | 4     | 4     | 3     | 3     | 4     | 4     | 3     | 4     | 4             | 4     | 4    | 4    | 4    | 4           | 4    | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4    | 4    | 4    | 3    | 3 | 4 | 4 |   |
| 11        | 4                      | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4             | 4     | 4    | 4    | 4    | 4           | 4    | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4    | 4    | 4    | 4    | 3 | 4 | 4 |   |
| 12        | 3                      | 4    | 3    | 5    | 4    | 3    | 3    | 5    | 4    | 3     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 3     | 3     | 5     | 4     | 3             | 3     | 4    | 3    | 4    | 3           | 3    | 5   | 4   | 3   | 5   | 3   | 5   | 4   | 3   | 3   | 4    | 4    | 4    | 4    | 4 | 4 | 4 |   |
| 13        | 3                      | 4    | 4    | 4    | 3    | 4    | 4    | 5    | 4    | 3     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 3     | 4     | 4     | 5     | 4             | 3     | 3    | 4    | 4    | 4           | 4    | 5   | 5   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4    | 4    | 4    | 4    | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 14        | 3                      | 4    | 5    | 5    | 3    | 5    | 5    | 4    | 4    | 5     | 4     | 3     | 4     | 4     | 4     | 4     | 3     | 5     | 5     | 4     | 4             | 5     | 4    | 5    | 4    | 5           | 5    | 3   | 4   | 5   | 5   | 3   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4    | 4    | 4    | 5    | 4 | 3 | 4 |   |
| 15        | 3                      | 3    | 3    | 4    | 3    | 4    | 3    | 4    | 3    | 4     | 4     | 3     | 4     | 3     | 4     | 3     | 4     | 3     | 4     | 3     | 4             | 4     | 4    | 2    | 4    | 4           | 4    | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3    | 4    | 4    | 4    | 3 | 3 | 4 |   |
| 16        | 5                      | 5    | 5    | 4    | 3    | 3    | 3    | 5    | 4    | 3     | 4     | 4     | 4     | 5     | 3     | 3     | 3     | 3     | 5     | 4     | 3             | 4     | 4    | 4    | 4    | 5           | 4    | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4    | 4    | 5    | 3    | 3 | 4 | 4 |   |
| 17        | 3                      | 3    | 3    | 3    | 3    | 2    | 3    | 2    | 3    | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 2     | 3     | 2     | 3     | 2     | 3     | 3             | 3     | 3    | 3    | 3    | 3           | 3    | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3    | 3    | 3    | 3    | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 18        | 3                      | 3    | 4    | 4    | 3    | 3    | 4    | 5    | 5    | 4     | 3     | 3     | 3     | 4     | 3     | 3     | 3     | 4     | 5     | 5     | 4             | 4     | 3    | 4    | 3    | 5           | 4    | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 3    | 3    | 3    | 4    | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 19        | 4                      | 4    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 4     | 4     | 4     | 3     | 4     | 4     | 3     | 3     | 3     | 4     | 4     | 4             | 4     | 4    | 3    | 3    | 3           | 3    | 4   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4    | 3    | 4    | 4    | 4 | 4 | 4 |   |
| 20        | 4                      | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 3    | 4    | 4    | 4     | 3     | 4     | 3     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 3     | 4     | 4             | 3     | 3    | 2    | 4    | 4           | 3    | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4    | 3    | 4    | 4    | 4 | 4 | 4 |   |
| 21        | 4                      | 4    | 4    | 4    | 3    | 3    | 3    | 4    | 5    | 3     | 4     | 4     | 3     | 5     | 3     | 3     | 3     | 3     | 4     | 5     | 3             | 3     | 3    | 3    | 4    | 4           | 4    | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4    | 3    | 5    | 3    | 3 | 4 | 4 |   |
| 22        | 4                      | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4             | 4     | 4    | 4    | 4    | 4           | 4    | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4    | 4    | 4    | 4    | 3 | 4 | 4 |   |
| 23        | 4                      | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4             | 4     | 4    | 4    | 4    | 4           | 4    | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4    | 4    | 4    | 4    | 3 | 4 | 4 |   |
| 24        | 3                      | 4    | 2    | 5    | 3    | 4    | 3    | 4    | 4    | 3     | 2     | 4     | 2     | 4     | 2     | 3     | 4     | 3     | 4     | 4     | 4             | 3     | 2    | 4    | 4    | 2           | 3    | 4   | 3   | 2   | 5   | 3   | 4   | 3   | 3   | 2   | 2    | 4    | 4    | 4    | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 25        | 3                      | 4    | 2    | 5    | 3    | 4    | 3    | 4    | 4    | 3     | 2     | 4     | 2     | 4     | 2     | 3     | 4     | 3     | 4     | 4     | 3             | 2     | 4    | 4    | 2    | 3           | 4    | 3   | 2   | 5   | 3   | 4   | 3   | 3   | 2   | 2   | 4    | 4    | 4    | 4    | 4 | 4 | 3 | 4 |
| 26        | 4                      | 4    | 4    | 4    | 4    | 5    | 5    | 4    | 4    | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 5     | 5     | 4     | 4     | 4             | 4     | 4    | 4    | 4    | 5           | 4    | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4    | 4    | 5    | 5    | 5 | 5 | 4 |   |
| 27        | 2                      | 2    | 2    | 5    | 3    | 4    | 3    | 4    | 4    | 3     | 2     | 2     | 2     | 3     | 2     | 3     | 4     | 3     | 4     | 4     | 3             | 2     | 4    | 4    | 2    | 3           | 4    | 3   | 2   | 5   | 3   | 4   | 3   | 3   | 2   | 2   | 3    | 4    | 4    | 4    | 4 | 4 | 3 |   |
| 28        | 1                      | 1    | 1    | 3    | 3    | 3    | 1    | 2    | 4    | 5     | 5     | 3     | 4     | 3     | 4     | 3     | 3     | 1     | 2     | 4     | 5             | 5     | 3    | 3    | 3    | 3           | 4    | 3   | 2   | 3   | 3   | 3   | 1   | 2   | 5   | 3   | 3    | 4    | 1    | 3    | 1 | 3 | 1 |   |
| 29        | 3                      | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 2    | 1    | 2     | 2     | 1     | 2     | 2     | 3     | 3     | 3     | 2     | 1     | 2     | 2             | 2     | 2    | 2    | 2    | 2           | 2    | 3   | 1   | 2   | 3   | 3   | 3   | 3   | 2   | 2   | 1    | 2    | 3    | 3    | 3 | 2 | 1 |   |
| 30        | 3                      | 3    | 4    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3    | 3     | 4     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3             | 4     | 4    | 4    | 3    | 4           | 4    | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4    | 3    | 3    | 3    | 3 | 3 | 3 |   |
| 31        | 3                      | 3    | 3    | 3    | 3    | 4    | 3    | 5    | 5    | 4     | 3     | 4     | 4     | 4     | 5     | 3     | 4     | 3     | 5     | 5     | 4             | 3     | 3    | 2    | 5    | 5           | 5    | 4   | 3   | 3   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4    | 4    | 3    | 4    | 5 | 4 | 3 |   |
| 32        | 3                      | 3    | 3    | 4    | 3    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 3     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4             | 4     | 4    | 4    | 3    | 3           | 3    | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4    | 3    | 4    | 4    | 3 | 4 | 3 | 4 |
| 33        | 3                      | 3    | 3    | 4    | 3    | 3    | 4    | 4    | 4    | 4     | 4     | 4     | 4     | 3     | 4     | 4     | 3     | 3     | 4     | 4     | 4             | 4     | 4    | 4    | 4    | 3           | 3    | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3    | 4    | 4    | 4    | 3 | 3 | 3 |   |
| 34        | 3                      | 3    | 4    | 4    | 3    | 4    | 4    | 4    | 4    | 3     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 3     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4             | 3     | 3    | 4    | 3    | 4           | 5    | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4    | 4    | 4    | 4    | 5 | 3 | 4 |   |
| 35        | 4                      | 4    | 4    | 4    | 3    | 4    | 4    | 3    | 4    | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 3     | 4     | 4     | 4     | 3     | 4             | 4     | 3    | 3    | 3    | 3           | 4    | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4    | 4    | 3    | 4    | 4 | 4 | 4 |   |
| 36        | 4                      | 4    | 4    | 4    | 3    | 4    | 4    | 4    | 4    | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 3     | 4     | 4     | 4     | 4             | 4     | 4    | 4    | 4    | 4           | 4    | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4    | 4    | 4    | 4    | 3 | 4 | 4 |   |
| 37        | 4                      | 4    | 3    | 3    | 3    | 4    | 4    | 5    | 3    | 3     | 4     | 4     | 4     | 3     | 4     | 3     | 4     | 4     | 5     | 3     | 3             | 3     | 3    | 4    | 4    | 4           | 4    | 4   | 4   | 3   | 3   | 3   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4    | 4    | 3    | 4    | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 38        | 4                      | 4    | 4    | 3    | 3    | 4    | 3    | 4    | 4    | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 4     | 3     | 4     | 3     | 4     | 4             | 4     | 3    | 3    | 4    | 4           | 4    | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4    | 4    | 4    | 4    | 3 | 4 | 3 | 4 |
| 39        | 3                      | 3    | 4    | 4    | 3    | 4    | 4    | 3    | 5    | 5     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 4     | 4     | 3     | 5             | 5     | 4    | 5    | 4    | 4           | 3    | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 5   | 3    | 3    | 3    | 5    | 4 | 4 | 4 |   |
| 40        | 3                      | 3    | 4    | 4    | 3    | 4    | 5    | 3    | 4    | 4     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 3     | 4     | 5     | 3     | 4             | 4     | 4    | 4    | 3    | 4           | 4    | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 5   | 4   | 3    | 3    | 3    | 4    | 4 | 4 | 4 |   |

## DATA ANALISA DESKRIPTIF VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN (X<sub>1</sub>)

### Lampiran 3 : Data Analisa Deskriptif

#### Frequencies

|         | X1_1 | X1_2 | X1_3 | X1_4 | X1_5 | X1_6 | X1_7 | X1_8 | X1_9 | X1_10 | X1_11 | X1_12 | X1_13          | X1_14 | X1_15 | X1_16 | X1_17 | X1_18 | X1_19 | X1_20 | X1_21 | X1_22 |
|---------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|-------|-------|----------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Valid   | 40   | 40   | 40   | 40   | 40   | 40   | 40   | 40   | 40   | 40    | 40    | 40    | 40             | 40    | 40    | 40    | 40    | 40    | 40    | 40    | 40    | 40    |
| Missing | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0     | 0     | 0     | 0              | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     | 0     |
| Mean    | 3.38 | 3.50 | 3.60 | 3.75 | 3.28 | 3.72 | 3.58 | 3.82 | 3.95 | 3.68  | 3.50  | 3.58  | 3.42           | 3.68  | 3.50  | 3.28  | 3.72  | 3.58  | 3.82  | 3.95  | 3.68  | 3.40  |
| Median  | 3.00 | 3.50 | 4.00 | 4.00 | 3.00 | 4.00 | 3.50 | 4.00 | 4.00 | 4.00  | 4.00  | 4.00  | 3.00           | 4.00  | 4.00  | 3.00  | 4.00  | 3.50  | 4.00  | 4.00  | 4.00  | 3.50  |
| Mode    | 3    | 3    | 4    | 4    | 3    | 4    | 3    | 4    | 4    | 4     | 4     | 4     | 3 <sup>a</sup> | 4     | 4     | 3     | 4     | 3     | 4     | 4     | 4     | 4     |
| Minimum | 1    | 1    | 2    | 3    | 3    | 1    | 2    | 1    | 2    | 2     | 1     | 2     | 2              | 3     | 2     | 3     | 1     | 2     | 1     | 2     | 2     | 2     |
| Maximum | 5    | 5    | 5    | 5    | 4    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5     | 5     | 5     | 5              | 5     | 5     | 4     | 5     | 5     | 5     | 5     | 5     | 4     |

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown



# Frequency Table

X1\_1

|         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 1         | 2.5     | 2.5           | 2.5                |
| 2       | 1         | 2.5     | 2.5           | 5.0                |
| 3       | 23        | 57.5    | 57.5          | 62.5               |
| 4       | 12        | 30.0    | 30.0          | 92.5               |
| 5       | 3         | 7.5     | 7.5           | 100.0              |
| Total   | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

X1\_2

|         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 1         | 2.5     | 2.5           | 2.5                |
| 2       | 1         | 2.5     | 2.5           | 5.0                |
| 3       | 18        | 45.0    | 45.0          | 50.0               |
| 4       | 17        | 42.5    | 42.5          | 92.5               |
| 5       | 3         | 7.5     | 7.5           | 100.0              |
| Total   | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

X1\_3

|         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 3         | 7.5     | 7.5           | 7.5                |
| 3       | 14        | 35.0    | 35.0          | 42.5               |
| 4       | 19        | 47.5    | 47.5          | 90.0               |
| 5       | 4         | 10.0    | 10.0          | 100.0              |
| Total   | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X1\_4**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 15        | 37.5    | 37.5          | 37.5               |
|       | 4     | 20        | 50.0    | 50.0          | 87.5               |
|       | 5     | 5         | 12.5    | 12.5          | 100.0              |
|       | Total | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X1\_5**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 29        | 72.5    | 72.5          | 72.5               |
|       | 4     | 11        | 27.5    | 27.5          | 100.0              |
|       | Total | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X1\_6**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 1     | 1         | 2.5     | 2.5           | 2.5                |
|       | 2     | 1         | 2.5     | 2.5           | 5.0                |
|       | 3     | 10        | 25.0    | 25.0          | 30.0               |
|       | 4     | 24        | 60.0    | 60.0          | 90.0               |
|       | 5     | 4         | 10.0    | 10.0          | 100.0              |
|       | Total | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X1\_7**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2     | 2         | 5.0     | 5.0           | 5.0                |
|       | 3     | 18        | 45.0    | 45.0          | 50.0               |
|       | 4     | 15        | 37.5    | 37.5          | 87.5               |
|       | 5     | 5         | 12.5    | 12.5          | 100.0              |
|       | Total | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X1\_8**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 1     | 1         | 2.5     | 2.5           | 2.5                |
|       | 2     | 1         | 2.5     | 2.5           | 5.0                |
|       | 3     | 10        | 25.0    | 25.0          | 30.0               |
|       | 4     | 20        | 50.0    | 50.0          | 80.0               |
|       | 5     | 8         | 20.0    | 20.0          | 100.0              |
|       | Total | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X1\_9**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2     | 1         | 2.5     | 2.5           | 2.5                |
|       | 3     | 8         | 20.0    | 20.0          | 22.5               |
|       | 4     | 23        | 57.5    | 57.5          | 80.0               |
|       | 5     | 8         | 20.0    | 20.0          | 100.0              |
|       | Total | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X1\_10**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 1         | 2.5     | 2.5           | 2.5                |
|       | 3 | 14        | 35.0    | 35.0          | 37.5               |
|       | 4 | 22        | 55.0    | 55.0          | 92.5               |
|       | 5 | 3         | 7.5     | 7.5           | 100.0              |
| Total |   | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X1\_11**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 1 | 1         | 2.5     | 2.5           | 2.5                |
|       | 2 | 3         | 7.5     | 7.5           | 10.0               |
|       | 3 | 13        | 32.5    | 32.5          | 42.5               |
|       | 4 | 21        | 52.5    | 52.5          | 95.0               |
|       | 5 | 2         | 5.0     | 5.0           | 100.0              |
| Total |   | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X1\_12**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 2         | 5.0     | 5.0           | 5.0                |
|       | 3 | 15        | 37.5    | 37.5          | 42.5               |
|       | 4 | 21        | 52.5    | 52.5          | 95.0               |
|       | 5 | 2         | 5.0     | 5.0           | 100.0              |
| Total |   | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X1\_13**

|       |   | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|---|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2 | 4         | 10.0    | 10.0          | 10.0               |
|       | 3 | 17        | 42.5    | 42.5          | 52.5               |
|       | 4 | 17        | 42.5    | 42.5          | 95.0               |
|       | 5 | 2         | 5.0     | 5.0           | 100.0              |
| Total |   | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X1\_14**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 17        | 42.5    | 42.5          | 42.5               |
|       | 4     | 19        | 47.5    | 47.5          | 90.0               |
|       | 5     | 4         | 10.0    | 10.0          | 100.0              |
|       | Total | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X1\_15**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2     | 4         | 10.0    | 10.0          | 10.0               |
|       | 3     | 15        | 37.5    | 37.5          | 47.5               |
|       | 4     | 18        | 45.0    | 45.0          | 92.5               |
|       | 5     | 3         | 7.5     | 7.5           | 100.0              |
|       | Total | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X1\_16**

|         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 3 | 29        | 72.5    | 72.5          | 72.5               |
| 4       | 11        | 27.5    | 27.5          | 100.0              |
| Total   | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X1\_17**

|         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 1         | 2.5     | 2.5           | 2.5                |
| 2       | 1         | 2.5     | 2.5           | 5.0                |
| 3       | 10        | 25.0    | 25.0          | 30.0               |
| 4       | 24        | 60.0    | 60.0          | 90.0               |
| 5       | 4         | 10.0    | 10.0          | 100.0              |
| Total   | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X1\_18**

|         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 2         | 5.0     | 5.0           | 5.0                |
| 3       | 18        | 45.0    | 45.0          | 50.0               |
| 4       | 15        | 37.5    | 37.5          | 87.5               |
| 5       | 5         | 12.5    | 12.5          | 100.0              |
| Total   | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |



**X1\_19**

|         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 1         | 2.5     | 2.5           | 2.5                |
| 2       | 1         | 2.5     | 2.5           | 5.0                |
| 3       | 10        | 25.0    | 25.0          | 30.0               |
| 4       | 20        | 50.0    | 50.0          | 80.0               |
| 5       | 8         | 20.0    | 20.0          | 100.0              |
| Total   | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X1\_20**

|         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 1         | 2.5     | 2.5           | 2.5                |
| 3       | 8         | 20.0    | 20.0          | 22.5               |
| 4       | 23        | 57.5    | 57.5          | 80.0               |
| 5       | 8         | 20.0    | 20.0          | 100.0              |
| Total   | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X1\_21**

|         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 1         | 2.5     | 2.5           | 2.5                |
| 3       | 14        | 35.0    | 35.0          | 37.5               |
| 4       | 22        | 55.0    | 55.0          | 92.5               |
| 5       | 3         | 7.5     | 7.5           | 100.0              |
| Total   | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

### X1\_22

|         | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 2 | 4         | 10.0    | 10.0          | 10.0               |
| 3       | 16        | 40.0    | 40.0          | 50.0               |
| 4       | 20        | 50.0    | 50.0          | 100.0              |
| Total   | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

### DATA ANALISA DESKRIPTIF VARIABEL MOTIVASI (X<sub>2</sub>)

#### Frequencies

#### Statistics

|         |         | X2_1 | X2_2 | X2_3 | X2_4 | X2_5 |
|---------|---------|------|------|------|------|------|
| N       | Valid   | 40   | 40   | 40   | 40   | 40   |
|         | Missing | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    |
| Mean    |         | 3.72 | 3.52 | 3.70 | 3.90 | 3.88 |
| Median  |         | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 | 4.00 |
| Mode    |         | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    |
| Minimum |         | 3    | 2    | 2    | 3    | 1    |
| Maximum |         | 5    | 4    | 5    | 5    | 5    |

Frequency Table

X2\_1

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 13        | 32.5    | 32.5          | 32.5               |
|       | 4     | 25        | 62.5    | 62.5          | 95.0               |
|       | 5     | 2         | 5.0     | 5.0           | 100.0              |
|       | Total | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

X2\_2

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2     | 4         | 10.0    | 10.0          | 10.0               |
|       | 3     | 11        | 27.5    | 27.5          | 37.5               |
|       | 4     | 25        | 62.5    | 62.5          | 100.0              |
|       | Total | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

X2\_3

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2     | 4         | 10.0    | 10.0          | 10.0               |
|       | 3     | 9         | 22.5    | 22.5          | 32.5               |
|       | 4     | 22        | 55.0    | 55.0          | 87.5               |
|       | 5     | 5         | 12.5    | 12.5          | 100.0              |
|       | Total | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X2\_4**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 10        | 25.0    | 25.0          | 25.0               |
|       | 4     | 24        | 60.0    | 60.0          | 85.0               |
|       | 5     | 6         | 15.0    | 15.0          | 100.0              |
|       | Total | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

**X2\_5**

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 1     | 1         | 2.5     | 2.5           | 2.5                |
|       | 2     | 1         | 2.5     | 2.5           | 5.0                |
|       | 3     | 7         | 17.5    | 17.5          | 22.5               |
|       | 4     | 24        | 60.0    | 60.0          | 82.5               |
|       | 5     | 7         | 17.5    | 17.5          | 100.0              |
|       | Total | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

## DATA ANALISA DESKRIPTIF VARIABEL KINERJA (Y)

### Frequencies

|         |         | Statistics |      |      |      |      |      |      |      |                |      |        |        |        |
|---------|---------|------------|------|------|------|------|------|------|------|----------------|------|--------|--------|--------|
|         |         | Y_1        | Y_2  | Y_3  | Y_4  | Y_5  | Y_6  | Y_7  | Y_8  | Y_9            | Y_10 | Y_11   | Y_12   | Y_13   |
| N       | Valid   | 40         | 40   | 40   | 40   | 40   | 40   | 40   | 40   | 40             | 40   | 40     | 40     | 40     |
|         | Missing | 0          | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0    | 0              | 0    | 0      | 0      | 0      |
| Mean    |         | 3.82       | 3.60 | 3.75 | 3.28 | 3.72 | 3.58 | 3.68 | 3.50 | 3.42           | 3.68 | 37.000 | 37.250 | 35.250 |
| Median  |         | 4.00       | 4.00 | 4.00 | 3.00 | 4.00 | 3.50 | 4.00 | 4.00 | 3.00           | 4.00 | 40.000 | 40.000 | 40.000 |
| Mode    |         | 4          | 4    | 4    | 3    | 4    | 3    | 4    | 4    | 3 <sup>a</sup> | 4    | 4.00   | 4.00   | 4.00   |
| Minimum |         | 2          | 2    | 3    | 3    | 1    | 2    | 2    | 1    | 2              | 3    | 1.00   | 2.00   | 1.00   |
| Maximum |         | 5          | 5    | 5    | 4    | 5    | 5    | 5    | 5    | 5              | 5    | 5.00   | 5.00   | 5.00   |

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

# Frequency Table

Y\_1

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2     | 2         | 5.0     | 5.0           | 5.0                |
|       | 3     | 11        | 27.5    | 27.5          | 32.5               |
|       | 4     | 19        | 47.5    | 47.5          | 80.0               |
|       | 5     | 8         | 20.0    | 20.0          | 100.0              |
|       | Total | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

Y\_2

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2     | 3         | 7.5     | 7.5           | 7.5                |
|       | 3     | 14        | 35.0    | 35.0          | 42.5               |
|       | 4     | 19        | 47.5    | 47.5          | 90.0               |
|       | 5     | 4         | 10.0    | 10.0          | 100.0              |
|       | Total | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

Y\_3

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 15        | 37.5    | 37.5          | 37.5               |
|       | 4     | 20        | 50.0    | 50.0          | 87.5               |
|       | 5     | 5         | 12.5    | 12.5          | 100.0              |
|       | Total | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |



Y\_4

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 29        | 72.5    | 72.5          | 72.5               |
|       | 4     | 11        | 27.5    | 27.5          | 100.0              |
|       | Total | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

Y\_5

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 1     | 1         | 2.5     | 2.5           | 2.5                |
|       | 2     | 1         | 2.5     | 2.5           | 5.0                |
|       | 3     | 10        | 25.0    | 25.0          | 30.0               |
|       | 4     | 24        | 60.0    | 60.0          | 90.0               |
|       | 5     | 4         | 10.0    | 10.0          | 100.0              |
|       | Total | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

Y\_6

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2     | 2         | 5.0     | 5.0           | 5.0                |
|       | 3     | 18        | 45.0    | 45.0          | 50.0               |
|       | 4     | 15        | 37.5    | 37.5          | 87.5               |
|       | 5     | 5         | 12.5    | 12.5          | 100.0              |
|       | Total | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

Y\_7

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2     | 1         | 2.5     | 2.5           | 2.5                |
|       | 3     | 14        | 35.0    | 35.0          | 37.5               |
|       | 4     | 22        | 55.0    | 55.0          | 92.5               |
|       | 5     | 3         | 7.5     | 7.5           | 100.0              |
|       | Total | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

Y\_8

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 1     | 1         | 2.5     | 2.5           | 2.5                |
|       | 2     | 3         | 7.5     | 7.5           | 10.0               |
|       | 3     | 13        | 32.5    | 32.5          | 42.5               |
|       | 4     | 21        | 52.5    | 52.5          | 95.0               |
|       | 5     | 2         | 5.0     | 5.0           | 100.0              |
|       | Total | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

Y\_9

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 2     | 4         | 10.0    | 10.0          | 10.0               |
|       | 3     | 17        | 42.5    | 42.5          | 52.5               |
|       | 4     | 17        | 42.5    | 42.5          | 95.0               |
|       | 5     | 2         | 5.0     | 5.0           | 100.0              |
|       | Total | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

Y\_10

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 3     | 17        | 42.5    | 42.5          | 42.5               |
|       | 4     | 19        | 47.5    | 47.5          | 90.0               |
|       | 5     | 4         | 10.0    | 10.0          | 100.0              |
|       | Total | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

Y\_11

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 1     | 1         | 2.5     | 2.5           | 2.5                |
|       | 3     | 15        | 37.5    | 37.5          | 40.0               |
|       | 4     | 18        | 45.0    | 45.0          | 85.0               |
|       | 5     | 6         | 15.0    | 15.0          | 100.0              |
|       | Total | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

Y\_13

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | 1     | 2         | 5.0     | 5.0           | 5.0                |
|       | 3     | 14        | 35.0    | 35.0          | 40.0               |
|       | 4     | 23        | 57.5    | 57.5          | 97.5               |
|       | 5     | 1         | 2.5     | 2.5           | 100.0              |
|       | Total | 40        | 100.0   | 100.0         |                    |

## Statistics

|             |         | Jenis Kelamin | Usia |
|-------------|---------|---------------|------|
| N           | Valid   | 40            | 40   |
|             | Missing | 0             | 0    |
| Percentiles | 10      | 1,00          | 1,00 |
|             | 20      | 1,00          | 2,00 |
|             | 25      | 1,00          | 2,00 |
|             | 30      | 1,00          | 2,00 |
|             | 40      | 1,00          | 2,00 |
|             | 50      | 1,00          | 2,00 |
|             | 60      | 2,00          | 2,00 |
|             | 70      | 2,00          | 3,00 |
|             | 75      | 2,00          | 3,00 |
|             | 80      | 2,00          | 3,00 |
|             | 90      | 2,00          | 3,00 |

## Jenis Kelamin

|       |           | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Laki-Laki | 22        | 55,0    | 55,0          | 55,0               |
|       | Perempuan | 18        | 45,0    | 45,0          | 100,0              |
|       | Total     | 40        | 100,0   | 100,0         |                    |

## Usia

|       |       | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative<br>Percent |
|-------|-------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | <20   | 5         | 12,5    | 12,5          | 12,5                  |
|       | 21-23 | 22        | 55,0    | 55,0          | 67,5                  |
|       | >24   | 13        | 32,5    | 32,5          | 100,0                 |
| Total |       | 40        | 100,0   | 100,0         |                       |



## Lampiran 4 : Uji Validitas Dan Reliabilitas

### HASIL OUT PUT SPSS UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS GAYA KEPEMIMPINAN (X1)

#### Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid                 | 40 | 100.0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0  | .0    |
|       | Total                 | 40 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .923             | 22         |



**Item Statistics**

|       | Mean | Std. Deviation | N  |
|-------|------|----------------|----|
| X1_1  | 3.38 | .774           | 40 |
| X1_2  | 3.50 | .784           | 40 |
| X1_3  | 3.60 | .778           | 40 |
| X1_4  | 3.75 | .670           | 40 |
| X1_5  | 3.28 | .452           | 40 |
| X1_6  | 3.72 | .784           | 40 |
| X1_7  | 3.58 | .781           | 40 |
| X1_8  | 3.82 | .874           | 40 |
| X1_9  | 3.95 | .714           | 40 |
| X1_10 | 3.68 | .656           | 40 |
| X1_11 | 3.50 | .816           | 40 |
| X1_12 | 3.58 | .675           | 40 |
| X1_13 | 3.42 | .747           | 40 |
| X1_14 | 3.68 | .656           | 40 |
| X1_15 | 3.50 | .784           | 40 |
| X1_16 | 3.28 | .452           | 40 |
| X1_17 | 3.72 | .784           | 40 |
| X1_18 | 3.58 | .781           | 40 |
| X1_19 | 3.82 | .874           | 40 |
| X1_20 | 3.95 | .714           | 40 |
| X1_21 | 3.68 | .656           | 40 |
| X1_22 | 3.40 | .672           | 40 |

### Item-Total Statistics

|       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| X1_1  | 75.98                      | 90.794                         | .505                             | .921                             |
| X1_2  | 75.85                      | 89.208                         | .609                             | .919                             |
| X1_3  | 75.75                      | 89.987                         | .559                             | .920                             |
| X1_4  | 75.60                      | 94.964                         | .463                             | .925                             |
| X1_5  | 76.08                      | 94.635                         | .456                             | .922                             |
| X1_6  | 75.63                      | 89.830                         | .565                             | .920                             |
| X1_7  | 75.78                      | 88.281                         | .679                             | .918                             |
| X1_8  | 75.52                      | 87.435                         | .652                             | .919                             |
| X1_9  | 75.40                      | 91.631                         | .490                             | .922                             |
| X1_10 | 75.68                      | 93.456                         | .491                             | .923                             |
| X1_11 | 75.85                      | 86.028                         | .802                             | .915                             |
| X1_12 | 75.78                      | 89.769                         | .674                             | .918                             |
| X1_13 | 75.93                      | 87.456                         | .775                             | .916                             |
| X1_14 | 75.68                      | 90.892                         | .602                             | .920                             |
| X1_15 | 75.85                      | 88.028                         | .693                             | .918                             |
| X1_16 | 76.08                      | 94.635                         | .456                             | .922                             |
| X1_17 | 75.63                      | 89.830                         | .565                             | .920                             |
| X1_18 | 75.78                      | 88.281                         | .679                             | .918                             |
| X1_19 | 75.52                      | 87.435                         | .652                             | .919                             |
| X1_20 | 75.40                      | 91.631                         | .490                             | .922                             |
| X1_21 | 75.68                      | 93.456                         | .591                             | .923                             |
| X1_22 | 75.95                      | 91.023                         | .575                             | .920                             |

### Scale Statistics

| Mean  | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|-------|----------|----------------|------------|
| 79.35 | 98.849   | 9.942          | 22         |

# HASIL OUT PUT SPSS Uji VALIDITAS DAN RELIABILITAS MOTIVASI (X2)

## Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid                 | 40 | 100.0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0  | .0    |
|       | Total                 | 40 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .865             | 5          |

Item Statistics

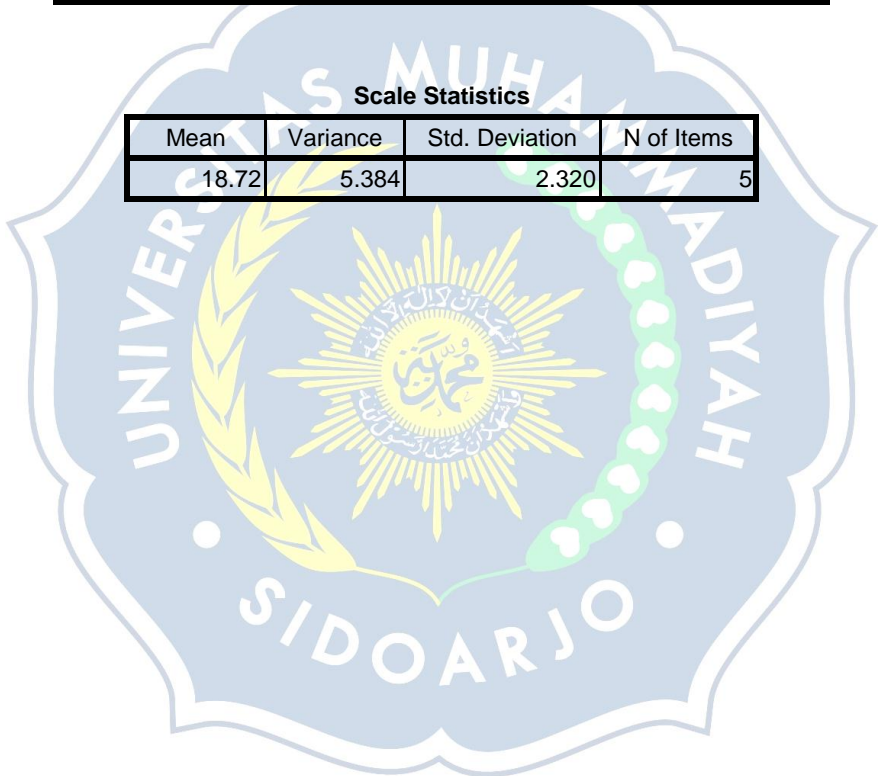
|      | Mean | Std. Deviation | N  |
|------|------|----------------|----|
| X2_1 | 3.72 | .554           | 40 |
| X2_2 | 3.52 | .679           | 40 |
| X2_3 | 3.70 | .823           | 40 |
| X2_4 | 3.90 | .632           | 40 |
| X2_5 | 3.88 | .822           | 40 |

**Item-Total Statistics**

|      | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| X2_1 | 15.00                      | 4.308                          | .534                             | .648                             |
| X2_2 | 15.20                      | 4.164                          | .574                             | .674                             |
| X2_3 | 15.03                      | 3.051                          | .576                             | .527                             |
| X2_4 | 14.83                      | 4.046                          | .569                             | .634                             |
| X2_5 | 14.85                      | 3.105                          | .553                             | .541                             |

**Scale Statistics**

| Mean  | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|-------|----------|----------------|------------|
| 18.72 | 5.384    | 2.320          | 5          |



# HASIL OUT PUT SPSS Uji VALIDITAS DAN RELIABILITAS KINERJA (Y)

## Reliability

### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid                 | 40 | 100.0 |
|       | Excluded <sup>a</sup> | 0  | .0    |
|       | Total                 | 40 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .874             | 13         |

#### Item Statistics

|      | Mean   | Std. Deviation | N  |
|------|--------|----------------|----|
| Y_1  | 38.250 | .81296         | 40 |
| Y_2  | 36.000 | .77790         | 40 |
| Y_3  | 37.500 | .66986         | 40 |
| Y_4  | 32.750 | .45220         | 40 |
| Y_5  | 37.250 | .78406         | 40 |
| Y_6  | 35.750 | .78078         | 40 |
| Y_7  | 36.750 | .65584         | 40 |
| Y_8  | 35.000 | .81650         | 40 |
| Y_9  | 34.250 | .74722         | 40 |
| Y_10 | 36.750 | .65584         | 40 |
| Y_11 | 37.000 | .82275         | 40 |
| Y_12 | 37.250 | .67889         | 40 |
| Y_13 | 35.250 | .78406         | 40 |

### Item-Total Statistics

|      | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Y_1  | 43.1500                    | 29.823                         | .636                             | .860                             |
| Y_2  | 43.3750                    | 30.599                         | .572                             | .864                             |
| Y_3  | 43.2250                    | 33.615                         | .540                             | .879                             |
| Y_4  | 43.7000                    | 33.549                         | .553                             | .871                             |
| Y_5  | 43.2500                    | 29.885                         | .657                             | .859                             |
| Y_6  | 43.4000                    | 29.374                         | .726                             | .854                             |
| Y_7  | 43.3000                    | 33.754                         | .655                             | .879                             |
| Y_8  | 43.4750                    | 29.179                         | .712                             | .855                             |
| Y_9  | 43.5500                    | 29.844                         | .701                             | .856                             |
| Y_10 | 43.3000                    | 32.523                         | .524                             | .871                             |
| Y_11 | 43.2750                    | 31.435                         | .535                             | .872                             |
| Y_12 | 43.2500                    | 30.705                         | .659                             | .859                             |
| Y_13 | 43.4500                    | 30.100                         | .629                             | .860                             |

### Scale Statistics

| Mean    | Variance | Std. Deviation | N of Items |
|---------|----------|----------------|------------|
| 46.9750 | 36.128   | 6.01062        | 13         |



Lampiran 5 : Uji Regresi dan Asumsi Klasik

HASIL OUT PUT SPSS UJI REGRESI LINEAR BERGANDA

Regression

Descriptive Statistics

|                       | Mean   | Std. Deviation | N  |
|-----------------------|--------|----------------|----|
| Y(Kinerja)            | 3.6138 | .46186         | 40 |
| X1(Gaya Kepemimpinan) | 3.6070 | .45201         | 40 |
| X2(Motivasi)          | 3.7450 | .46407         | 40 |

Correlations

|                     |                       | Y(Kinerja) | X1(Gaya Kepemimpinan) | X2(Motivasi) |
|---------------------|-----------------------|------------|-----------------------|--------------|
| Pearson Correlation | Y(Kinerja)            | 1.000      | .945                  | .684         |
|                     | X1(Gaya Kepemimpinan) | .945       | 1.000                 | .670         |
|                     | X2(Motivasi)          | .684       | .670                  | 1.000        |
| Sig. (1-tailed)     | Y(Kinerja)            | .          | .000                  | .000         |
|                     | X1(Gaya Kepemimpinan) | .000       | .                     | .000         |
|                     | X2(Motivasi)          | .000       | .000                  | .            |
| N                   | Y(Kinerja)            | 40         | 40                    | 40           |
|                     | X1(Gaya Kepemimpinan) | 40         | 40                    | 40           |
|                     | X2(Motivasi)          | 40         | 40                    | 40           |

### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

| Model | Variables Entered                                   | Variables Removed | Method |
|-------|---|-------------------|--------|
| 1     | X2(Motivasi),<br>X1(Gaya Kepemimpinan) <sup>a</sup> |                   | Enter  |

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y(Kinerja)

### Model Summary<sup>b</sup>

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1     | .948 <sup>a</sup> | .898     | .893              | .15130                     | 2.049         |

a. Predictors: (Constant), X2(Motivasi), X1(Gaya Kepemimpinan)

b. Dependent Variable: Y(Kinerja)

### ANOVA<sup>b</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F       | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|---------|-------------------|
| 1     | Regression | 7.472          | 2  | 3.736       | 163.208 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | .847           | 37 | .023        |         |                   |
|       | Total      | 8.319          | 39 |             |         |                   |

a. Predictors: (Constant), X2(Motivasi), X1(Gaya Kepemimpinan)

b. Dependent Variable: Y(Kinerja)

### Coefficients<sup>a</sup>

| Model                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|-------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|-------------------------|-------|
|                         | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      | Tolerance               | VIF   |
| (Constant)              | .136                        | .061       |                           | 7.637  | .045 |                         |       |
| 1 X1(Gaya Kepemimpinan) | .603                        | .072       | .883                      | 12.504 | .000 | .551                    | 1.814 |
| X2(Motivasi)            | .492                        | .070       | .792                      | 9.308  | .009 | .551                    | 1.814 |

a. Dependent Variable: Y(Kinerja)

### Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

| Model | Dimensi | Eigenvalue | Condition Index | Variance Proportions |                       |              |
|-------|---------|------------|-----------------|----------------------|-----------------------|--------------|
|       |         |            |                 | (Constant)           | X1(Gaya Kepemimpinan) | X2(Motivasi) |
| 1     | 1       | 2.987      | 1.000           | .00                  | .00                   | .00          |
|       | 2       | .008       | 18.923          | 1.00                 | .18                   | .15          |
|       | 3       | .005       | 24.631          | .00                  | .82                   | .85          |

a. Dependent Variable: Y(Kinerja)

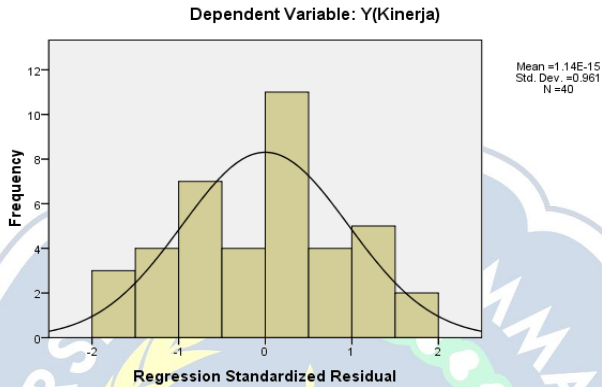
**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

|                                   | Minimum | Maximum | Mean   | Std.<br>Deviation | N  |
|-----------------------------------|---------|---------|--------|-------------------|----|
| Predicted Value                   | 23.100  | 46.876  | 36.138 | .43771            | 40 |
| Std.<br>Predicted Value           | -2.979  | 2.453   | .000   | 1.000             | 40 |
| Standard Error of Predicted Value | .024    | .087    | .039   | .015              | 40 |
| Adjusted Predicted Value          | 23.100  | 46.871  | 36.125 | .43749            | 40 |
| Residual                          | -.47698 | .30561  | .00000 | .14737            | 40 |
| Std. Residual                     | -3.153  | 2.020   | .000   | .974              | 40 |
| Stud. Residual                    | -3.263  | 2.095   | .004   | 1.006             | 40 |
| Deleted Residual                  | -.51085 | .32875  | .00121 | .15723            | 40 |
| Stud. Deleted Residual            | -3.813  | 2.201   | -.006  | 1.067             | 40 |
| Mahal. Distance                   | .014    | 11.775  | 1.950  | 2.674             | 40 |
| Cook's Distance                   | .000    | .252    | .022   | .046              | 40 |
| Centered Leverage Value           | .000    | .302    | .050   | .069              | 40 |

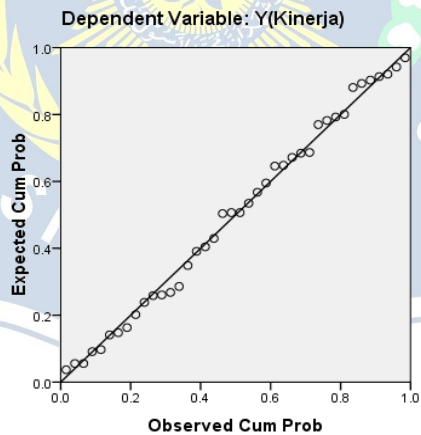
a. Dependent Variable: Y(Kinerja)

# Charts

Histogram

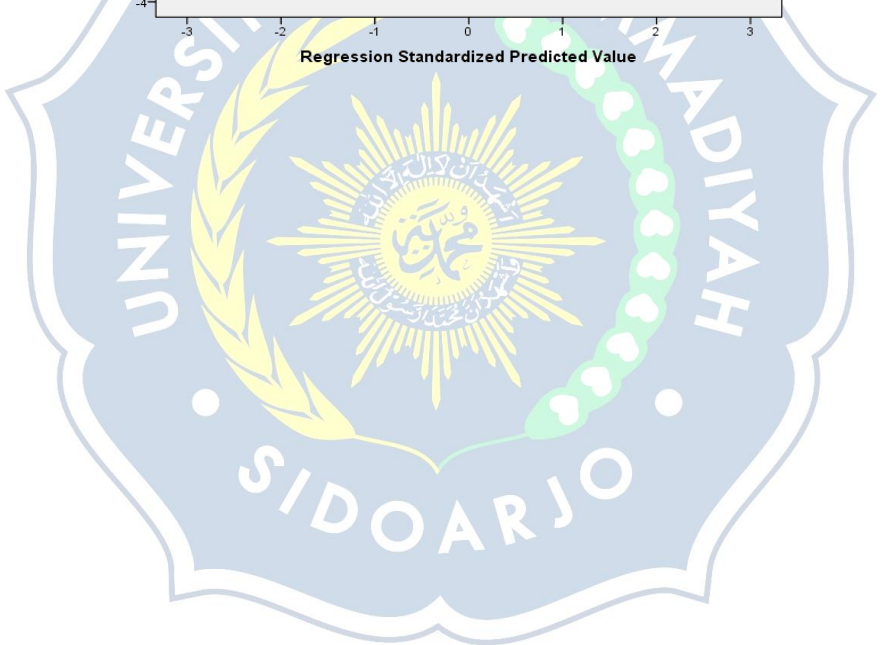
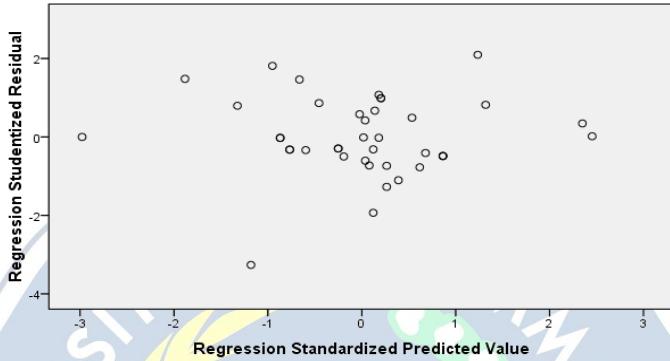


Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



# Scatterplot

Dependent Variable: Y(Kinerja)





## HASIL UJI LINEARITAS

### Means

Y(Kinerja) \* X2(Motivasi)

### Report

Y(Kinerja)

| X2(Motivasi) | Mean   | N  | Std. Deviation |
|--------------|--------|----|----------------|
| 3            | 3.2300 | 2  | .32527         |
| 3.2          | 3.3600 | 3  | .64211         |
| 3.4          | 3.4483 | 6  | .28722         |
| 3.6          | 3.4867 | 3  | .04619         |
| 3.8          | 3.4729 | 7  | .18071         |
| 4            | 3.7958 | 12 | .27424         |
| 4.2          | 3.8450 | 2  | .10607         |
| 4.4          | 4.5633 | 3  | .21939         |
| Total        | 3.6138 | 40 | .46186         |

### ANOVA Table

|                           |                           | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig. |
|---------------------------|---------------------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| Y(Kinerja) * X2(Motivasi) | Between Groups (Combined) | 5.841          | 9  | .649        | 7.858  | .000 |
|                           | Linearity                 | 3.893          | 1  | 3.893       | 47.134 | .000 |
|                           | Deviation from Linearity  | 1.948          | 8  | .244        | 2.948  | .015 |
|                           | Within Groups             | 2.478          | 30 | .083        |        |      |
|                           | Total                     | 8.319          | 39 |             |        |      |

### Measures of Association

|                           | R    | R Squared | Eta  | Eta Squared |
|---------------------------|------|-----------|------|-------------|
| Y(Kinerja) * X2(Motivasi) | .684 | .468      | .838 | .702        |

### Y(Kinerja) \* X1(Gaya Kepemimpinan)

#### Report

Y(Kinerja)

| X1(Gaya Kepemimpinan) | Mean   | N  | Std. Deviation |
|-----------------------|--------|----|----------------|
| 3.18                  | 3.2300 | 2  | .00000         |
| 3.27                  | 3.2300 | 2  | .00000         |
| 3.5                   | 3.4600 | 2  | .00000         |
| 3.59                  | 3.5900 | 3  | .11790         |
| 3.64                  | 3.5200 | 4  | .10066         |
| 3.68                  | 3.7967 | 3  | .09238         |
| 3.73                  | 3.6940 | 5  | .12178         |
| 4                     | 3.9200 | 3  | .00000         |
| 4.18                  | 4.3850 | 2  | .10607         |
| Total                 | 3.6138 | 40 | .46186         |

#### ANOVA Table

|                                    |                          | Sum of Squares | df | Mean Square | F       | Sig. |
|------------------------------------|--------------------------|----------------|----|-------------|---------|------|
| Y(Kinerja) * X1(Gaya Kepemimpinan) | (Combined)               | 8.173          | 22 | .372        | 43.307  | .000 |
|                                    | Between Groups           | 7.433          | 1  | 7.433       | 866.451 | .000 |
|                                    | Linearity                |                |    |             |         |      |
|                                    | Deviation from Linearity | .740           | 21 | .035        | 4.110   | .002 |
|                                    | Within Groups            | .146           | 17 | .009        |         |      |
|                                    | Total                    | 8.319          | 39 |             |         |      |

### Measures of Association

|                                    | R    | R Squared | Eta  | Eta Squared |
|------------------------------------|------|-----------|------|-------------|
| Y(Kinerja) * X1(Gaya Kepemimpinan) | .945 | .893      | .991 | .982        |





## CV. CIPTA NUSA

Jl. Raya Lingkar Timur KM 5.5, Kompleks Safe n Lock Blok J-1657  
Desa Sukorejo, Kecamatan Buduran, Sidoarjo  
Telp. 99010308, 99010309 Fax. 99010310

### SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Hermawan Andy Maranta  
Jabatan : Direktur CV. CIPTA NUSA  
Alamat : Jl. Raya Lingkar Timur KM 5.5, Kompleks Safe n Lock Blok J-1657

Dengan ini menerangkan, bahwa :

Nama : Arini Yulianita  
Nim : 132010200148  
Fakultas : Ekonomi  
Jurusan : Manajemen  
Universitas : Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Telah melakukan penelitian di CV. Cipta Nusa, Kabupaten Sidoarjo dalam rangka menyelesaikan penulisan skripsi yang dilaksanakan pada tanggal 11 Maret - 30 Agustus 2017 dengan judul

**"Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan CV. Cipta Nusa Sidoarjo"**

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sidoarjo, 16 Agustus 2017

CV. Cipta Nusa  


Hermawan Andy Maranta  
Direktur

**BUKU  
BIMBINGAN SKRIPSI**



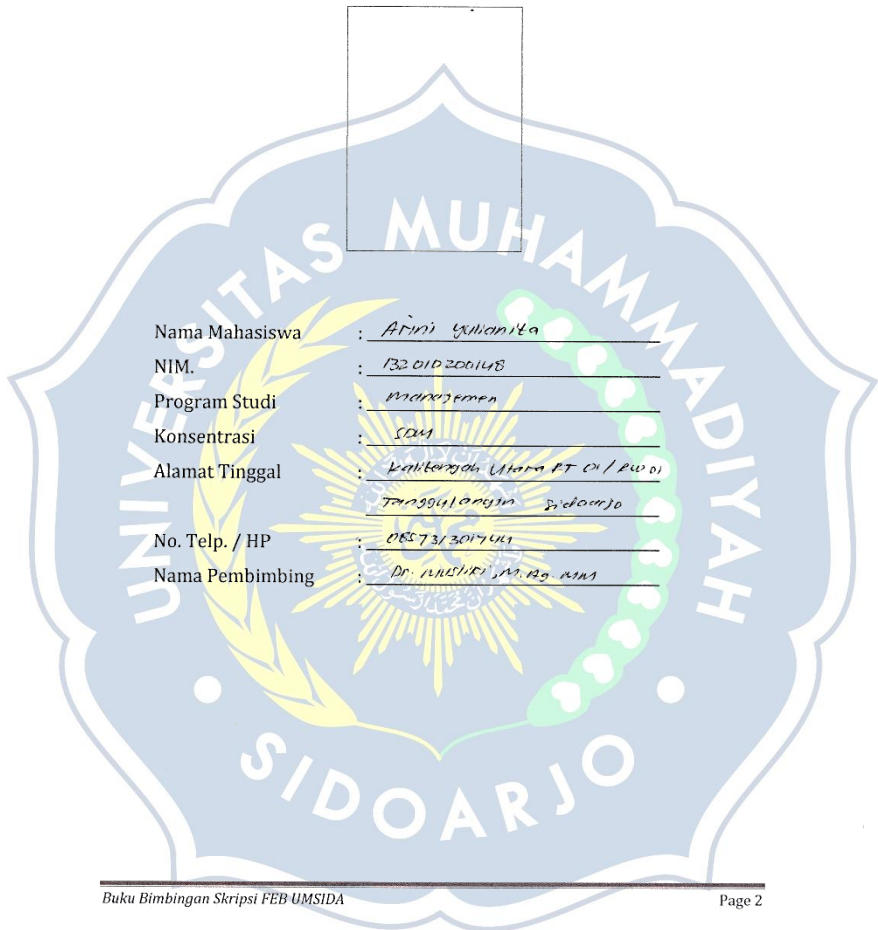
## **TATA TERTIB**

1. Identitas mahasiswa harus tertulis dalam buku bimbingan skripsi dan dilengkapi dengan pas photo berwarna ukuran 4 x 6 cm.
2. Setiap kali proses pembimbingan, buku bimbingan ini harus dibawa dan ditunjukkan kepada dosen pembimbing.
3. Dosen pembimbing memberikan catatan dan tanda tangan pada lembar konsultasi setiap kali mahasiswa melakukan proses pembimbingan.
4. Dosen pembimbing menandatangani lembar persetujuan ujian kelayakan proposal dan sidang skripsi pada saat mahasiswa akan melakukan pendaftaran ujian kelayakan proposal dan sidang skripsi.
5. Buku bimbingan skripsi diserahkan kepada ketua program studi pada saat pendaftaran sidang skripsi disertai dengan persyaratan yang lainnya.
6. Kelengkapan buku bimbingan skripsi merupakan salah satu syarat pendaftaran sidang skripsi.
7. Pada saat ujian kelayakan proposal dan sidang skripsi mahasiswa diharapkan menggunakan slide presentation dalam melakukan presentasi.

**Ketua Program Studi  
Akuntansi / Manajemen**



**IDENTITAS**  
**PESERTA BIMBINGAN SKRIPSI**



[Empty box for stamp or photo]

Nama Mahasiswa : Arini Yulianita

NIM. : 132010200148

Program Studi : Manajemen

Konsentrasi : SDM

Alamat Tinggal : Kelurahan Ulu PT 01 / RW 01  
Tanggulanyin Sidoarjo

No. Telp. / HP : 0857313017441

Nama Pembimbing : Dr. HUSRI, M. Ag. MM

---

Buku Bimbingan Skripsi FEB UMSIDA Page 2

**Konsultasi :  
DRAFT PROPOSAL**

- Berisi kerangka konseptual, terdapat
- Format penulisan latar belakang, rumusan masalah dan tujuan

Sidoarjo, \_\_\_\_\_

**Dosen Pembimbing**

( \_\_\_\_\_ )  
NIDN .....

**Konsultasi :  
DRAFT PROPOSAL**

- Berisi Format penulisan
- Data pendukung

Sidoarjo, \_\_\_\_\_  
**Dosen Pembimbing**

( \_\_\_\_\_ )  
NIDN .....

*Catatan : wajib melakukan konsultasi Proposal 4 (empat) kali*

**Konsultasi :  
DRAFT PROPOSAL**

- Revisi dalam penulisan, jurnal.

- Perbaikan dan Simpel

Sidoarjo, \_\_\_\_\_

**Dosen Pembimbing**

( \_\_\_\_\_ )

NIDN .....

**Konsultasi :  
DRAFT PROPOSAL**

- ~~Revisi~~ Revisi penulisan kata-kata & cara tulis  
yg lebih mudah.

- Daftar pustaka

Sidoarjo, \_\_\_\_\_

**Dosen Pembimbing**

( \_\_\_\_\_ )

NIDN .....

*Catatan : wajib melakukan konsultasi Proposal 4 (empat) kali*

## PENYERAHAN PROPOSAL REVISI

1. Proposal revisi diserahkan ke Staf Administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis berjumlah 1 (satu) eksemplar.
2. Proposal revisi dijilid terusan (softcover) dengan kertas buffalo ukuran A4 warna kuning, lengkap dengan tanda tangan Dekan, Ketua Program Studi, Dosen Pembimbing serta Dosen Penguji.
3. Penyerahan proposal revisi selambatnya 2 (dua) minggu setelah ujian dilaksanakan dan hal ini merupakan syarat untuk pendaftaran sidang skripsi.

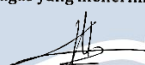
### BERITA ACARA PENYERAHAN PROPOSAL

Pada hari Rabu, tanggal 2-8-2017, telah diserahkan 1 (satu) eksemplar proposal revisi skripsi atas :

Nama : Arini Yulianto  
NIM. : 1320102001648  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : SDM  
Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi  
(terhadap Kinerja) Karyawan CV CPA AWIN  
Sidoarjo

Sidoarjo, 2-08-2017

Petugas yang menerima

  
( Sutrisno )

**Konsultasi (SKRIPSI):**

**BAB I, II dan III**

- Periksa data pendukung GAP
- Rumusan masalah

Sidoarjo, \_\_\_\_\_  
Dosen Pembimbing

( \_\_\_\_\_ )  
NIDN .....

**Konsultasi (SKRIPSI):**

**BAB I, II dan III**

Periksa indikator - indikator

Sidoarjo, \_\_\_\_\_  
Dosen Pembimbing

( \_\_\_\_\_ )  
NIDN .....

*Catatan : wajib melakukan konsultasi skripsi 4 (empat) kali*

*Buku Bimbingan Skripsi FEB UMSIDA*

Page 6

**Konsultasi (SKRIPSI):**

**BAB I, II dan III**

- Berisi tabel 3.1 Pengukuran Variabel Jaga Keperawatan  
- Abstrak

Sidoarjo, \_\_\_\_\_

Dosen Pembimbing

( \_\_\_\_\_ )

NIDN .....

**Konsultasi (SKRIPSI):**

**BAB I, II dan III**

Berisi paragraf dan lampiran  
terting sampling

Sidoarjo, \_\_\_\_\_

Dosen Pembimbing

( \_\_\_\_\_ )

NIDN .....

Catatan : wajib melakukan konsultasi skripsi 4 (empat) kali

Buku Bimbingan Skripsi FEB UMSIDA

Page 7



**Konsultasi (SKRIPSI):**

**BAB IV dan V**

Peris: tanggapan responden

Tabel 4.3 di satukan, kepotang

kurva (indikator)

Sidoarjo,

**Dosen Pembimbing**

( \_\_\_\_\_ )

NIDN .....

**Konsultasi (SKRIPSI):**

**BAB IV dan V**

Peris: deskripsi hasil tanggapan responden

Sidoarjo,

**Dosen Pembimbing**

( \_\_\_\_\_ )

NIDN .....

Catatan : wajib melakukan konsultasi skripsi 4 (empat) kali

Buku Bimbingan Skripsi FEB UMSIDA

Page 8

**Konsultasi (SKRIPSI):**

**BAB IV dan V**

- berisi hasil tanggapan responden
- daftar pustaka

Sidoarjo, \_\_\_\_\_  
Dosen Pembimbing

( \_\_\_\_\_ )  
NIDN .....

**Konsultasi (SKRIPSI):**  
**BAB IV dan V**

- berisi hasil tanggapan responden
- daftar pustaka

Sidoarjo, \_\_\_\_\_  
Dosen Pembimbing

( \_\_\_\_\_ )  
NIDN .....

Catatan : wajib melakukan konsultasi skripsi 4 (empat) kali

Buku Bimbingan Skripsi FEB UMSIDA

Page 9